

**Alma Mater Studiorum – Università di Bologna**

**DOTTORATO DI RICERCA**

**Sociologia**

**Ciclo XXI**

**Settore scientifico disciplinare di afferenza: SPS-08**

**I BENI RELAZIONALI NELLA RICERCA SOCIOLOGICA:  
CHE COSA SONO E QUALI EFFETTI PRODUCONO**

**Presentata da: Riccardo Solci**

**Coordinatore Dottorato**

**Relatore**

**Prof. Pierpaolo DONATI**

**Prof. Pierpaolo DONATI**

**Esame finale anno 2008**



## INDICE

<b>CAPITOLO I</b>	<b>IL PROBLEMA DA CUI PARTE LA RICERCA</b>	<b>9</b>
	1. La ricerca in breve	9
	2. Il punto di partenza	13
	3. Le teorie sui beni relazionali	15
	4. Gli obiettivi della ricerca	16
	5. Le caratteristiche dei beni: un problema ancora aperto	19
	6. I beni sono relazioni sociali	22
	7. La realtà dei beni relazionali	25
<b>CAPITOLO II</b>	<b>LA LETTERATURA SUI BENI RELAZIONALI</b>	<b>37</b>
	1. L'attualità del concetto	37
	2. Analisi dimensionale dei singoli contributi	38
	2.1. <i>La definizione di P. Donati</i>	38
	2.2. <i>La definizione di I. Colozzi</i>	45
	2.3. <i>La definizione di C. Uhlaner</i>	48
	2.4. <i>La definizione di B. Gui</i>	51
	2.5. <i>La definizione di M. C. Nussbaum</i>	56
	2.6. <i>La definizione di L. Bruni</i>	60
	2.7. <i>La definizione di P. L. Sacco</i>	63
	2.8. <i>La definizione di S. Zamagni</i>	65
	2.9. <i>La definizione di G. Corneo</i>	68
	2.10. <i>La definizione di R. Sugden</i>	69
	2.11. <i>La definizione di Proteau e Wolff</i>	72
	2.12. <i>Altre definizioni rilevanti</i>	74
<b>CAPITOLO III</b>	<b>CHE COSA SONO I BENI RELAZIONALI</b>	<b>77</b>
	1. Perché studiare la produzione di beni relazionali	77
	2. Come si producono i beni relazionali	84
	3. I beni relazionali come grandezze empiricamente misurabili	89
	4. Le relazioni costitutive dei beni relazionali	92
	5. Gli effetti prodotti dai beni relazionali in termini di efficacia	95
	6. Beni relazionali e capitale sociale	98
	7. I beni relazionali come relazioni di secondo ordine	100
	7.1. <i>La dimensione intersoggettiva (RS)</i>	101
	7.2. <i>La dimensione riflessiva (RI)</i>	102
<b>CAPITOLO IV</b>	<b>COME MISURARE I BENI RELAZIONALI</b>	<b>103</b>
	1. Il disegno della ricerca empirica	103
	2. L'ipotesi di rilevazione dei beni relazionali	106
	3. I beni relazionali come variabile dipendente (y)	110
	4. I beni relazionali come variabile indipendente (x)	111
	5. L'operativizzazione del concetto	113
	6. Il procedimento di selezione degli indicatori e la ponderazione degli <i>items</i>	132
<b>CAPITOLO V</b>	<b>L'EMERGENZA DEI BENI RELAZIONALI</b>	<b>145</b>
	1. I beni relazionali non sono la somma di relazioni sociali	145
	2. I problemi di natura emergente	146

3.	Dentro i beni relazionali: il fenomeno emergente	147
4.	Un modello matematico per spiegare l'emergenza dei beni relazionali	148
5.	L'indice di produzione di beni relazionali	154
6.	Beni relazionali e grandezze vettoriali	159
<b>CAPITOLO VI</b>	<b>LA RILEVAZIONE EMPIRICA E GLI EFFETTI PRODOTTI DAI BENI RELAZIONALI</b>	<b>161</b>
1.	Dove abbiamo indirizzato la ricerca: il settore <i>no profit</i> e quello <i>for profit</i>	162
2.	La rilevazione nel settore <i>no profit</i>	162
3.	Che cos'è e che tipo di relazioni genera un gruppo di mutuo aiuto	163
4.	Gruppi di mutuo aiuto e produzione di beni relazionali	167
4.1.	<i>Evoluzione del fenomeno di mutuo aiuto nelle società occidentali</i>	169
4.2.	<i>Le prime fasi della rilevazione empirica: la ricerca dei gruppi</i>	173
4.3.	<i>Perché parliamo di auto-mutuo aiuto: l'esperienza di Trento</i>	177
4.4.	<i>I gruppi di auto-mutuo aiuto contro la depressione: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa</i>	177
4.5.	<i>I gruppi di auto-mutuo aiuto sul lutto: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa</i>	184
4.6.	<i>I gruppi di auto-mutuo aiuto sui disordini alimentari: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa</i>	190
4.7.	<i>I gruppi di auto-mutuo aiuto sulla compulsività nel gioco: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa</i>	196
4.8.	<i>I gruppi di auto-mutuo aiuto sugli itinerari educativi con i genitori: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa</i>	202
5.	I risultati complessivi: quanti beni relazionali ci sono nei gruppi	206
6.	La rilevazione nel settore <i>for profit</i>	210
7.	Gli <i>intangible assets</i> e il capitale relazionale	213
8.	La realtà produttiva oggetto di studio	218
9.	Le fasi dell'osservazione nel mercato <i>for profit</i>	220
10.	Il processo di avvicinamento alle aziende	222
11.	Dentro le imprese	223
12.	Come si producono beni relazionali nel mercato <i>for profit</i>	227
13.	I beni relazionali in tre imprese industriali: quali effetti producono	230
14.	I dubbi di un indicatore oggettivo di natura finanziaria	231
15.	I beni relazionali nella prima impresa: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa	235
16.	I beni relazionali nella seconda impresa: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa	246
17.	I beni relazionali nella terza impresa: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa	255
18.	I risultati complessivi sui i beni relazionali presenti nel settore <i>for profit</i>	264
<b>CONCLUSIONI</b>	A quali risultati portano i dati di questa ricerca?	269

<b>ALLEGATO 1</b>	Altri dati provenienti dalla ricerca empirica	275
<b>ALLEGATO 2</b>	Il questionario di rilevazione dei beni relazionali	283
<b>ALLEGATO 3</b>	La griglia di intervista dei colloqui in profondità	287
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		<b>289</b>

## **INDICE DELLE FIGURE E DELLE TABELLE**

Fig. 1	Lo schema generale della ricerca sui beni relazionali	11
Fig. 2	Il processo di differenziazione di una relazione sociale in un bene relazionale: la “massa critica” come ordine della relazione del bene relazionale	83
Fig. 3	Il bene relazionale come grandezza sociologica vettoriale	90
Fig. 3b	Scomposizione del vettore “bene relazionale” nelle quattro componenti costitutive (A, G, I, L) secondo la regola del parallelogramma	92
Fig. 4	Come si generano i beni relazionali, che tipo di relazioni instaurano con il capitale sociale, dove si pone la nostra osservazione	94
Fig. 5	L'emergenza del bene relazionale	109
Fig. 6	I beni relazionali come variabile dipendente della ricerca	110
Fig. 7	Beni relazionali e creazione di capitale sociale	132
Fig. 8	I beni relazionali come variabile indipendente	112
Fig. 9	Andamento della relazione sociale di riflessività rispetto alla produzione di bene relazionale (RS costante)	150
Fig. 10	Andamento della relazione sociale di intersoggettività rispetto alla produzione di bene relazionale (RI costante)	151
Fig. 11	Rappresentazione grafica su un piano $R^3$ della funzione (F) di produzione di beni relazionali	156
Fig. 12	Investimenti in beni tangibili e in beni intangibili delle imprese statunitensi in percentuale sull'“USA Gross Domestic Product”	217
Fig. 13	<i>Internal assets</i> di una impresa $i$ in un istante $t_0$ (MINV-AGIL)	234
Fig. 14	Come i beni relazionali influiscono sul conseguimento degli scopi nelle imprese	235
Tab. 1	I tipi ideali di beni secondo P. Donati (1993)	41
Tab. 2	La definizione di beni relazionali di P. Donati (1989; 1991; 1993; 1996; 2000; 2003; 2004; 2006; 2007)	44
Tab. 3	La definizione di beni relazionali di I. Colozzi (2005; 2006)	47
Tab. 4	La definizione di beni relazionali di C. Uhlaner (1989)	51
Tab. 5	La definizione di beni relazionali di B. Gui (1994; 1996)	56
Tab. 6	La definizione di beni relazionali di M. C. Nussbaum (1986)	60
Tab. 7	La definizione di beni relazionali di L. Bruni (2004; 2005; 2006; 2007)	63
Tab. 8	La definizione di beni relazionali di P. L. Sacco (2000; 2002)	65
Tab. 9	La definizione di beni relazionali di S. Zamagni (2002; 2005)	68
Tab. 10	La definizione di beni relazionali di G. Corneo (2002)	69
Tab. 11	La definizione di beni relazionali di R. Sugden (2005)	71
Tab. 12	La definizione di beni relazionali di L. Proteau/C. Wolff (2004)	74
Tab. 13	Il concetto di bene relazionale suddiviso nelle sue componenti	114
Tab. 14	Gli indicatori del concetto di bene relazionale	117
Tab. 15	Gli <i>items</i> di rilevazione dei beni relazionali	127



Tab. 16	Gli indicatori del concetto di beni relazionali suddivisi tra universalismo, particolarismo, apertura e chiusura riflessiva	131
Tab. 17	Gli <i>items</i> di rilevazione dei beni semirelazionali	141
Tab. 18	Tipi di riflessività e valori dell'indice additivo RI	143
Tab. 19	Valori dell'indice di produzione di beni relazionali ed entità effettiva di produzione	155
Tab. 20	Esempio di tabella contenente i dati provenienti dalle rilevazioni empiriche	158
Tab. 21	Rilevazione di beni relazionali nel Terzo Settore. I gruppi di mutuo aiuto	174
Tab. 22	Dati strutturali dei gruppi sulla depressione	178
Tab. 23	Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sulla depressione	183
Tab. 24	Dati strutturali dei gruppi sul lutto	185
Tab. 25	Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sul lutto	189
Tab. 26	Dati strutturali dei gruppi sui disordini alimentari	192
Tab. 27	Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sui disordini alimentari	195
Tab. 28	Dati strutturali dei gruppi sulla compulsività nel gioco	197
Tab. 29	Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sulla compulsività nel gioco	201
Tab. 30	Dati strutturali dei gruppi sugli itinerari educativi con i genitori	203
Tab. 31	Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sugli itinerari educativi con i genitori	205
Tab. 32	Produzione di beni relazionali nei dieci gruppi	206
Tab. 33	Valori di Alpha e attendibilità degli <i>items</i>	208
Tab. 34	Peso occupazionale dell'industria manifatturiera sul totale in sei diversi Paesi	219
Tab. 35	La rilevazione dei beni relazionali nell'economia capitalista: le imprese <i>for profit</i>	235
Tab. 36	I dati di bilancio di "Meccanica Uno S.p.A." – fatturato per esercizio (dati in migliaia di Euro)	236
Tab. 37	I dati strutturali dell'azienda "Meccanica Uno S.p.A."	242
Tab. 38	Aree aziendali e rilevazione quantitativa dei beni relazionali in "Meccanica Uno S.p.A." (Anno 2008)	244
Tab. 39	Valori di indice, subindici e coefficiente di produzione di beni relazionali in "Meccanica Uno S.p.A."	244
Tab. 40	I dati di bilancio di "Meccanica Due S.p.A." – fatturato per esercizio (dati in migliaia di Euro)	248
Tab. 41	I dati strutturali dell'azienda "Meccanica Due S.p.A."	249
Tab. 42	Aree aziendali e rilevazione quantitativa dei beni relazionali in "Meccanica Due S.p.A." (Anno 2008)	250
Tab. 43	Valori di indice, subindici e coefficiente di produzione di beni relazionali in "Meccanica Due S.p.A."	255
Tab. 44	I dati di bilancio di "Meccanica Tre S.p.A." – fatturato per esercizio (dati in migliaia di Euro)	257
Tab. 45	Aree aziendali e rilevazione quantitativa dei beni relazionali in "Meccanica Tre S.p.A." (Anno 2008)	260
Tab. 46	I dati strutturali dell'azienda "Meccanica Tre S.p.A."	261
Tab. 47	Valori di indice, subindici e coefficiente di produzione di beni relazionali in "Meccanica Tre S.p.A."	262
Tab. 48	I risultati complessivi di produzione di beni relazionali nelle tre imprese	267



# **CAPITOLO I**

## **IL PROBLEMA DA CUI PARTE LA RICERCA**

In questo primo capitolo presenteremo sinteticamente la nostra ricerca e il problema da cui parte. Spiegheremo che cos'è un bene, quale sia la storia del concetto, le semantiche e quali le teorie succedutesi nel tempo. In particolare vogliamo capire cosa intendiamo quando parliamo di beni e in che modo tale concetto è presente oggi nelle diverse discipline scientifiche. Noteremo che la definizione dei beni è soggetta a diverse interpretazioni e costituisce tuttora un problema aperto. Spiegheremo perché è importante concepire i beni come relazioni sociali, se li vogliamo studiare dal punto di vista scientifico. Infine descriveremo la realtà dei beni relazionali, attraverso le proprietà causali che essi sono in grado di produrre.

### **1. La ricerca in breve**

Ormai sono molti gli autori che, partendo da discipline diverse, hanno definito concettualmente i beni relazionali. Molti di meno sono quelli che hanno dato un fondamento empirico, spostandosi dal campo speculativo a quello operativo. Ciò può indurre a pensare che i beni relazionali in realtà non esistano, che siano una pura e semplice etichetta terminologica, incapace di produrre qualsivoglia effetto nella realtà sociale. Dimosteremo che non è così.

L'obiettivo che si pone questa ricerca si muove lungo cinque direzioni: 1) prima di tutto vogliamo chiarire in modo terminologico il concetto di bene relazionale, partendo dalle definizioni già esistenti; 2) individuiamo poi le realtà sociali in cui i beni relazionali supponiamo producano effetti; 3) delineiamo le ipotesi di ricerca; 4)

passiamo alla rilevazione empirica; 5) infine elaboriamo analisi e sperimentazioni del fenomeno osservato sia di natura descrittiva che causale.

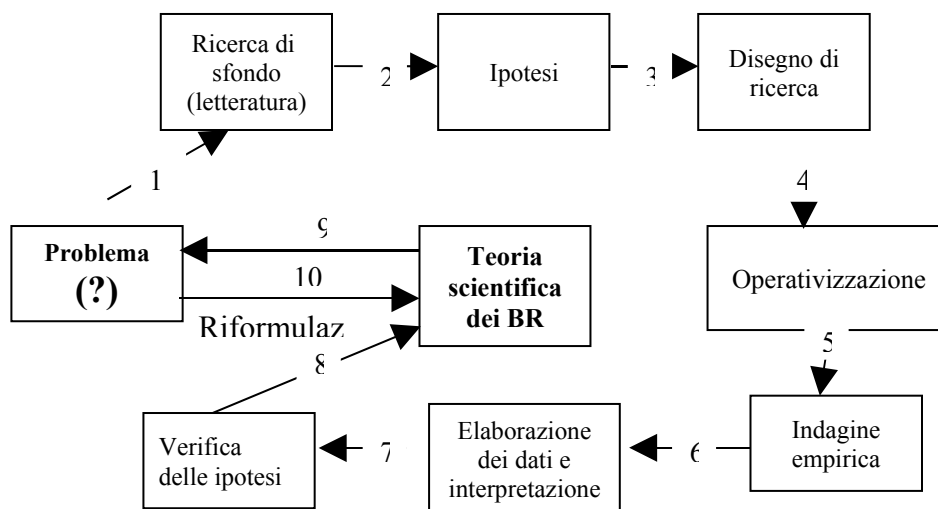
Parleremo volutamente di direzioni e non di passaggi perché si tratta di percorsi di ricerca migliorabili. La conoscenza prodotta da questo lavoro non approda a modelli o a leggi, come una lettura non approfondita dello stesso potrebbe lasciare intendere. Lo scopo che vogliamo raggiungere consiste piuttosto nell'isolare la struttura costitutiva dei beni relazionali in un modello controllabile, in linea con i risultati empirici portati. Modello teorico e applicazioni empiriche concorrono alla coerenza interna del lavoro di ricerca, ma sono messi continuamente in discussione. Le funzioni matematiche, le spiegazioni causali e le linee di intervento hanno come obiettivo quelli di rispondere a regole che stimolino il dibattito scientifico.

Questa analisi si è resa necessaria a seguito della vastità della letteratura già esistente. Finora abbiamo a che fare con teorie scientifiche valide ma non di ampio respiro. L'operativizzazione del concetto è merce rara. Si spazia dalla politologia alla psicologia, dalla filosofia all'economia, senza dimenticare i contributi delle scienze naturali. L'introduzione del concetto in queste discipline è usato in modo ambiguo, talvolta con finalità non propriamente scientifiche.

Ciò che distingue questo lavoro è l'inclusione costante del metodo scientifico sia nella trattazione teorica che in quella empirica.

Spiegherò in modo dettagliato il metodo di ricerca avvalendomi della fig. 1.

Fig. 1 – Lo schema generale della ricerca sui beni relazionali<sup>a</sup>



a Adattato da Donati, 1986.

Al livello più generale, il problema di partenza è riassumibile con questa domanda: che cosa sono e quali effetti producono i beni relazionali? Per rispondere siamo partiti analizzando la letteratura esistente (fig. 1, freccia n. 1). Il concetto è relativamente nuovo (ne ha scritto per la prima volta P. Donati nel 1986). Nel corso degli anni, tuttavia, ha assunto una rilevanza scientifica crescente.

I beni relazionali sono diventati un tema importante della letteratura nazionale e internazionale nell'ultimo decennio, dopo essere stati pressoché ignorati nella seconda metà degli anni Ottanta. Negli anni Novanta sono apparsi alcuni contributi importanti, specialmente di natura economica, di cui daremo conto.

L'ipotesi di ricerca è che i beni relazionali siano beni reali, così come sono reali i beni pubblici e quelli privati (freccia n. 2). In quanto beni si tratta di entità funzionali<sup>1</sup> al raggiungimento di uno scopo perseguito da un soggetto (individuale o sociale che sia). Questa ipotesi comporta una serie di passaggi logici ed empirici.

Analizziamoli in dettaglio. Nostro obiettivo è:

a) descrivere gli effetti (causali e non) prodotti dai beni relazionali; b) accertare che tali effetti non derivino da altri fenomeni sociali; c) quantificare matematicamente tali fenomeni; d) individuare le condizioni che ne favoriscono/ostacolano la produzione.

<sup>1</sup> Molti economisti direbbero "utili".

Il disegno della ricerca (freccia n. 3) è suddiviso in due parti: nella prima i beni relazionali vengono analizzati come variabile dipendente, nella seconda parte come variabile indipendente. Ciò significa che nella prima parte si studiano i fattori causali che influiscono sulla produzione dei beni relazionali (y), mentre nella seconda parte si analizzano gli effetti prodotti dai beni relazionali (x) in alcune realtà di terzo settore e dell'economia capitalistica.

La procedura di operativizzazione (freccia n. 4) è avvenuta seguendo queste fasi: i) ricerca delle dimensioni ipotizzate come costitutive dei beni relazionali tramite ricerche qualitative; ii) definizione concettuale delle modalità emerse: dimensione “RS – relazione intersoggettiva – *religo*” e dimensione “RI – riflessività interiore – *refero*”; iii) analisi, per ciascuna delle due modalità, delle componenti *Adaptation – Goal Attainment – Integration – Latency*<sup>2</sup>; iv) elaborazione di otto gruppi di indicatori suddivisi nelle quattro componenti, per ciascuna delle due dimensioni; v) attribuzione agli indicatori dei relativi *item*; vi) costruzione del modello che permette l'emergenza dei beni relazionali a partire dalle due dimensioni RS e RI; vii) calcolo dell'indice finale di produzione di beni relazionali.

L'indagine empirica (freccia n. 5) è stata condotta tramite strumenti qualitativi (colloqui in profondità, osservazioni partecipanti) e quantitativi (somministrazione di un questionario), sia nel terzo settore, ovvero in dieci gruppi di auto mutuo aiuto, che nell'economia capitalistica, segnatamente nelle aree commerciali ed amministrative di tre società per azioni.

L'elaborazione dei dati di natura qualitativa (freccia n. 6) ha permesso di confutare le definizioni teoriche presenti in letteratura. L'elaborazione dei dati di natura quantitativa, effettuata con l'ausilio di SPSS, ha fornito il materiale attraverso il quale comparare le realtà sociali studiate e verificare la tenuta delle ipotesi (freccia n. 7). L'obiettivo è di avere una definizione teorica non falsificata dai risultati provenienti dall'indagine empirica (freccia n. 8). La ricerca scientifica dovrebbe aumentare la conoscenza di un determinato fenomeno e nel farlo problematizza continuamente i risultati ottenuti (freccia n. 9) attraverso la formulazione di nuove ipotesi (freccia n. 10).

---

<sup>2</sup> Donati, 1991, cap. 4. Nella tesi di dottorato si farà ampio riferimento alla teoria relazionale della società. In particolare lo schema AGIL, lo studio della società in quattro sottosistemi, il fenomeno dell'emergenza sono concetti che verranno spesso introdotti senza citazione. È chiaro tuttavia che il modo in cui sono utilizzati in questo lavoro deriva dalla trattazione teorica compiuta da P. Donati.

Sarà questo il risultato finale della ricerca sociologica sui beni relazionali che andiamo ora a delineare.

## **2. Il punto di partenza**

Questo lavoro prende avvio dall'osservazione di una realtà sociale avvertita come problema. Cercherò di spiegarla subito e in modo essenziale.

Nelle società moderne il benessere individuale e quello collettivo sono stati perseguiti finora prevalentemente seguendo due alternative: 1) attraverso il consumo di beni privati, oppure; 2) mediante la richiesta, formulata per lo più da singoli cittadini, di prestazioni pubblico-statuali (beni pubblici). Per questo motivo, oggi, le istituzioni di *welfare* create dagli stati (sistemi previdenziali pubblici, servizi sanitari nazionali *in primis*) da un lato ed i mercati capitalistici (con le loro spettacolari offerte di beni di consumo) dall'altro vengono pensati come dispensatori ufficiali di benessere.

Le premesse di tale processo si rintracciano nella forte polarizzazione, compiuta durante l'inarrestabile avanzamento della modernità, tra sfere private e sfere pubbliche<sup>3</sup>. Tale "stiramento", in termini di benessere, ha determinato con il passare del tempo la marginalizzazione (culturale e materiale) di attori sociali che si collocano altrove rispetto alle sfere statali e di mercato. Nelle società contemporanee questa configurazione mostra evidenti segnali di crisi: il consumo di mercato, nonché l'aiuto pubblico prestato sotto forma di aiuti statali, soddisfano sempre meno. E quando generano soddisfazione lo fanno per tempi sempre più brevi, alimentando così un pauroso vortice di consumo-disillusione, lanciato ormai a velocità folli. Questo processo gira a vuoto per un motivo molto semplice: perché rimuove una componente fondamentale del benessere. Una forma che, per sua natura, non è separabile dalla condizione umana: il benessere legato alle relazioni sociali.

Un altro problema intimamente legato a quello appena esposto è il progressivo smantellamento dei beni comuni, a vantaggio di quelli privati, divisibili, mercificabili. Come scrive Pierpaolo Donati: "Social dynamics continuously both create and destroy common goods. Within modernity, those processes which have become detached from

---

<sup>3</sup> Donati, 1978.

social relations have made the destructive forces more powerful than the creative ones”<sup>4</sup>.

È il progressivo smantellamento delle relazioni sociali, dunque, che rappresenta la causa principale della enorme caduta di benessere (inteso come *well-being*) nelle nostre società post-moderne. Questo è il problema che intendiamo analizzare. Problema che si mostra a volte anche in modo drammatico se pensiamo che all’interno di queste nostre società si assiste al dilagare di effetti sociali perversi - individui sempre più deboli e strutture sempre più alienate<sup>5</sup> - nonché alla diffusione di nuove patologie sociali legate al cattivo uso (ma anche all’incapacità della gestione) delle relazioni sociali. Ciò è assai evidente nell’andamento delle relazioni intersoggettive, ma non solo. Diventano patologiche anche le relazioni sociali che gli individui instaurano con le diverse sfere sociali. In primis con la sfera economica, vissuta sempre meno in senso strumentale e sempre più come orizzonte di vita. Realizzarsi economicamente è la relazione sociale che per molti individui conta di più. Una relazione assai bizzarra e capricciosa per natura: come si può infatti fare affidamento ad un’entità astratta che ragiona secondo logiche non umane (il guadagno, il profitto)?

La relazione sociale con le autorità pubbliche (intese in senso statale) non è da meno. Intere classi sociali progettano le proprie esistenze sulla base dell’equità e della giustizia nell’azione di uno Stato “vicino a tutti”. Si tratta di una buona scelta, ma come si può spiegare ad essi l’inefficacia di gran parte dei programmi pubblici, una volta messi alla prova dei fatti? Cosa si può dire a chi scommette su una relazione sociale di questo tipo ed ottiene in risposta indifferenza e clientelismo?

Ma il livello al quale la relazione sociale patologica mostra gli effetti più sconvolgenti è senza dubbio quella delle relazioni intersoggettive. Un sociologo non può che osservare con enorme preoccupazione il moltiplicarsi di disagi personali e collettivi, talora assai acuti. Sotto i suoi occhi si prospetta un paesaggio fatto di relazioni interindividuali impersonali, quasi uno strano deserto di contatti resi neutri dalla enorme complessità sociale e che generalmente evolvono (più o meno naturalmente, più o meno gradualmente) verso due diversi scenari.

Il primo è di degenerazione. Isolamento, sfiducia, apatia, devianza ed emarginazione rappresentano alcuni esempi estremi. Ma senza arrivare a questi scenari

---

<sup>4</sup> Donati, 2008b, p. 11.

<sup>5</sup> Donati, 2006.



esiste una inquietante zona grigia, composta da strane relazioni che si sfilacciano perché sono rese troppo deboli da condizioni sociali avverse.

Poi ci sono altri casi in cui i disagi si trasformano in attività capaci di frenare il processo disgregativo, ristabilendo quella “naturale ed inscindibile condizione umana” che è il benessere proveniente dalle relazioni tra le persone. Qui la relazione sociale si irrobustisce, genera reti, non si arrende all’individualismo e al narcisismo.

Nella mia tesi proverò a descrivere come e dove si producono le nuove forme di benessere, quelle che partono da quest’ultimo tipo di relazioni sociali. Si tratta di esempi che rispondono a logiche alternative a quelle moderne perché tentano di creare benessere alimentando l’investimento in relazioni intersoggettive e veicolando specifici beni reali (*goods*), né pubblici né privati, bensì relazionali. Il risultato più interessante consisterà nell’osservare se e come questi beni vengono prodotti nelle sfere sociali che tendenzialmente sono immaginate come generatrici di contatti impersonali, anonimi, individualizzanti. In altri termini, l’inversione di rotta è presente anche negli attori di mercato capitalistico? E in quelli pubblico-statuali?

Infine definire i beni relazionali ci permette di capire perché sempre più soggetti, pur sopportando costi di varia natura, danno valore alle relazioni sociali in esse stesse e perché lo fanno anche quando potrebbero scegliere comportamenti di altro tipo (per esempio più autointeressati).

### **3. Le teorie sui beni relazionali**

La letteratura scientifica sta mostrando un interesse crescente verso i beni relazionali. Si spazia ormai dall’economia (i cui autori principali sono Gui, Sacco, Bruni) alla psicologia, dalla politologia (Uhlener) e fino alla filosofia (Nussbaum). I beni relazionali, come sostengono tutti questi autori, sono beni che appartengono ad una realtà che si colloca *tra* gli individui, una realtà dunque sociale.

Il paradosso è che in ogni scritto la realtà sociale dei beni relazionali viene messa in disparte. Essa nel migliore dei casi viene accennata, comunque non viene mai descritta a fondo.

La realtà che costituisce i beni relazionali, ovvero la relazione sociale, è frequentemente immaginata dagli economisti come il prodotto di una transazione

economica ottimale, di cui si sottolinea l'importanza per il buon funzionamento del mercato (Gui, Sacco). Il bene relazionale è in questo caso un'entità derivata dalle (ed anche inserita, *embedded* nelle) attività economiche. I beni relazionali cioè sono beni economici che si consumano per personalizzare le prestazioni di mercato.

Altri autori accentuano l'aspetto individualistico. Il bene diventa una qualità che una persona può possedere e che può inserire nei contatti intrattenuti con gli altri individui. In questo modo il bene relazionale si trasforma in una virtù personale (come sostiene M. Nussbaum) e diventa la propensione di un animo nobile, giusto, equilibrato. Non mancano inoltre tentativi per sottolineare il potenziale di democratizzazione, attraverso schemi teorici che tendono a conciliare la razionalità individuale entro assetti sociali che favoriscono la partecipazione al voto (lungo questa direzione si muove C. Uhlaner). Il bene relazionale è qui visto come strumento per la promozione delle virtù civiche.

In fin dei conti la letteratura oscilla lungo due direzioni: a volte si limita a studiare l'atteggiamento individuale che determina la creazione dei beni relazionali, altre volte si sofferma sulle condizioni sociali che ne agevolano/limitano lo sviluppo. Quasi sempre, poi, gli autori ne auspicano un incremento nella produzione, spesso in un modo ahimé molto vago.

Per quanto significativi siano questi contributi, essi non sembrano in grado di placare un enorme dubbio di fondo: come è possibile produrre, e ancor di più promuovere qualcosa se non se ne conoscono le "materie prime"? E ancora: come si possono descrivere i beni relazionali senza agire sulle relazioni sociali?

#### **4. Gli obiettivi della ricerca**

Da questi due interrogativi nasce l'esigenza di un'analisi più approfondita dei beni relazionali. Occorre perciò muoversi lungo una linea di indagine che includa un punto di vista sociologico. I beni relazionali possono essere promossi solo partendo ed agendo nella società, nel comportamento sociale, nelle relazioni sociali. Gli effetti, è vero, si riverberano ovunque: nell'economia come nello stato, nelle famiglie come nei rapporti di vicinato. Ma il punto di partenza è sempre uno solo: la relazione sociale. I beni relazionali non si capiscono se si riconducono ad una propensione individuale (i

beni relazionali non si comprano in base ai propri gusti). Se poi li si immagina come entità autonome, strutture, cristallizzazioni si corre il rischio di non vederli neanche e di cadere in una forma di determinismo. Perché i beni relazionali si creano e consumano ad una velocità impressionante, ovunque c'è società, e sono le persone che detengono il potere della loro creazione/distruzione. Ma come conciliare queste esigenze apparentemente contrapposte? Ritengo che siano indispensabili due condizioni: 1) concentrarsi sulle relazioni sociali e; 2) compiere un piccolo passo indietro, riportandosi alle definizioni date di beni relazionali in sociologia<sup>6</sup>. Altrimenti i beni relazionali diventano un mistero, una *black box* inaccessibile a chi si occupa di scienze sociali. Da qui nasce l'esigenza di elaborare uno strumento di rilevazione capace di cogliere non tanto e non solo le dimensioni individuali e strutturali dei beni, ma soprattutto l'emergenza relazionale.

Assieme a questi interrogativi teorici si muovono le considerazioni legate alla ricerca empirica. Dovremo cioè analizzare contemporaneamente esempi che siano utili a chiarire l'ipotesi di ricerca, utilizzando lo strumento da noi elaborato per rilevare la presenza e la dinamica dei beni relazionali in alcune realtà sociali.

Inizieremo considerando le associazioni di auto mutuo aiuto, di cui analizzeremo alcuni gruppi ritenuti significativi al fine di individuare la composizione di tali beni. I gruppi di auto mutuo aiuto, come noto, sono forme associative nate per superare problemi soggettivi attraverso l'associazione fra persone che vivono la stessa condizione di disagio. Le domande che ci siamo posti vengono qui rese operative nel tentativo di descrivere accuratamente che cosa procuri benessere a questi soggetti.

Più precisamente si suppone che tra il "prima" (situazione di difficoltà) e il "dopo" ci sia una sorta di *black box*, vale a dire qualche cosa di ancora indefinito, capace non solo di calmare un disagio, ma di trasformarlo in condizioni di benessere.

Ciò che sta dentro questa scatola nera genera una differenza di stato (nel nostro caso un passaggio dal disagio al benessere) che la ricerca dovrà spiegare nel dettaglio. L'obiettivo è di individuare una capacità *reale*, generatrice di benessere, che agisce secondo criteri alternativi ed autonomi rispetto a quelli forniti dai beni privati e/o pubblici. Una capacità che non può essere "contenuta" solo nell'individuo, ma che si

---

<sup>6</sup> Finora i sociologi, a differenza degli psicologi, degli economisti, dei filosofi e dei politologi sembrano aver ignorato l'esistenza dei beni relazionali. In letteratura gli scritti di Donati (1991, 1993) rappresentano tuttora le uniche eccezioni.

colloca nelle relazioni sociali e che è veicolata, appunto, da beni relazionali. Nell'indagine ci avvarremo, come detto, di un questionario che permetta di quantificare le componenti relazionali (e non solo individuali e strutturali) di tali beni.

Lo strumento di rilevazione non potrà prescindere dall'analisi approfondita dei fattori causali che concorrono nella creazione dei beni relazionali. L'analisi si farà, per forza di cose, molto complicata. Questo perché: i) a differenza dei beni pubblici e privati, che includono generalmente una componente materiale e visibile, i beni relazionali consistono esclusivamente di relazioni sociali e pertanto sono sempre intangibili; ii) i beni relazionali si generano ad un livello di relazioni di secondo ordine, e si collocano tra la sfera delle relazioni intersoggettive, l'identità personale e l'identità sociale; iii) tutte queste relazioni sono soggette a morfogenesi, per mezzo della riflessività dei soggetti<sup>7</sup>.

Le differenze rispetto agli altri tipi di beni non finiscono qui. I beni privati e i beni pubblici, infatti, possono presupporre (e spesso presuppongono) un atteggiamento di neutralità all'atto del consumo. Li si consuma cioè a prescindere dall'effetto che hanno sugli altri. Per i beni posizionali (o di club), l'atteggiamento è addirittura di rivalità, di distinzione. I beni relazionali, invece, tendono a rendere più umane sia le relazioni intersoggettive sia le forme sociali. Tendono ad unire, ad includere, a promuovere il proprio benessere senza prescindere da quello degli altri soggetti. Il loro consumo presuppone il perseguimento di alcuni valori umani.

L'indagine empirica dovrà prendere come punto di partenza gli aspetti finora menzionati (condizioni sociali di crisi della modernità, diffusione di alcune patologie sociali, analisi di relazioni sociali di ordine superiore al primo ed effetti sulle identità personali/sociali, *re-entry* dell'umano nel sociale), al fine di osservare come essi interagiscono ed agevolano la produzione di specifiche configurazioni (emergenti) di beni relazionali. Così facendo approderemo ad un modello in grado di scomporre nelle sue fasi la "produzione (relazionale) di beni relazionali".

Concludendo: questa ricerca consiste nello studio di alcuni casi empirici in cui si producono beni relazionali, al fine di: i) sottolineare la realtà di tali beni, anche con riferimento agli effetti che generano; ii) elaborare un modello che consideri più dimensioni nella produzione dei beni relazionali, con riferimento ad ogni campo del

---

<sup>7</sup> Archer, 2003.

sociale. Ciò lo si potrà raggiungere attraverso un confronto ininterrotto tra la parte teorica e l'analisi empirica, in modo da raffinare la prima attraverso le informazioni che provengono dalla seconda.

Fortunatamente, alcune sfere sociali, per loro natura, generano maggiori quantità di beni relazionali (quelle di privato sociale e delle reti primarie), rispetto alle altre. Sono esse dunque che renderanno più agevole la ricerca sul campo e dal loro studio potranno nascere generalizzazioni empiriche che definiranno i beni relazionali con la stessa certezza terminologica con cui si è soliti parlare di beni pubblici e di beni privati.

## **5. Le caratteristiche dei beni: un problema ancora aperto**

Per comprendere appieno i beni relazionali bisogna partire da una chiara distinzione concettuale e da una precisa definizione terminologica. Cerchiamo di capire che cosa intendiamo per beni relazionali attraverso due passaggi. Nel primo scomponiamo il concetto nelle due parole che lo compongono: bene e relazione (sociale). Nel secondo lo distinguiamo da un concetto simile ma diverso, quello di capitale sociale<sup>8</sup>.

Come è nato il termine “bene”?

Le principali definizioni ed il concetto stesso di bene sono nati in seno alla filosofia e alla teologia, dove rappresentano tuttora la trasposizione reale (intesa in senso materiale) ma anche immateriale di una qualità metafisica: il bene. La prima disciplina sociale che ha introdotto e analizzato il concetto è stata l'economia. Per questo l'influenza degli economisti sulla sua concettualizzazione, ancora oggi, è la più forte.

Dal punto di vista etimologico non si registrano differenze sensibili nelle semantiche presenti in diversi linguaggi. Ne prenderò tre a titolo esemplificativo.

In lingua anglosassone il termine *good* deriva dalla parola *gōd* dell'inglese antico. È quasi certo che esistano collegamenti anche con il termine tedesco antico *guot* e con il norvegese antico *gòdr*, cui somigliano visibilmente. Oggi la parola viene definita dall'*Oxford Dictionary of English Etymology (O.E.D.)* come “un aggettivo

---

<sup>8</sup> Donati giustamente sostiene che occorra: “Distinguere per relazionare, giacché solo la relazione rende i concetti comprensibili e traducibili sul piano pratico, e quindi efficaci” (Donati, 1993).

generale usato come elogio”<sup>9</sup>. Ma la forma plurale sostantivata, quella che intendiamo analizzare nel presente lavoro, *goods*, sebbene condivida le origini di *good*, non sembra essere apparsa nella lingua inglese nel significato attuale almeno fino a tutto il XIII secolo. Ciò significa che è da non più di settecento anni che per *goods* si intendono oggetti, cose che possono conferire vantaggi o produrre effetti desiderabili su chi li possiede.

Il dizionario Palgrave ritiene degni di nota due aspetti del nostro concetto. Il primo è che, sebbene esista una forma genitiva singolare nel norvegese antico, nessun linguaggio non latino sembra avere mai posseduto una forma plurale sostantivata. La nascita concettuale e l'utilizzo che noi oggi facciamo del termine deriva dunque dal latino *bona*. Secondo aspetto degno di nota è che, nonostante la definizione standard data dall'*O.E.D.* di *goods* come di un termine indeclinabile, è innegabile che una forma singolare sostantivata abbia preso piede tra gli economisti, nelle scienze sociali ed anche nel linguaggio comune. Ma si tratterebbe di un concetto diverso da quello di *good* precedentemente considerato. Evitiamo tuttavia di perderci in considerazioni filologiche.

Sia nel francese che nel tedesco moderni, gli aggettivi *bien* e *gut* condividono lo stesso significato di *good* in inglese (il tedesco condivide anche la stessa origine dal teutonico antico). Allo stesso modo i sostantivi plurali *biens* e *Güter* condividono senso e significato, in gran parte dovuto alla parziale origine latina dell'inglese di cui si è parlato prima.

Dunque quando si parla di bene bisogna prestare attenzione a questa differente semantica, dovuta all'indicazione di due concetti diversi di un unico termine.

In letteratura economica, per distinguere i vari tipi di beni si fa affidamento a due categorie: la rivalità (*rivalry*) e l'escludibilità (*excludability*)<sup>10</sup>.

Un bene è rivale (*rivalrous*) quando il consumo da parte di un soggetto limita la possibilità di (o impedisce del tutto il) godimento dello stesso bene da parte di un altro soggetto<sup>11</sup>. Molti beni (specialmente quelli privati) esistono in quanto tali proprio perché appartengono ad un soggetto e non ad un altro.

---

<sup>9</sup> Il dizionario si riferisce ad espressioni popolari, come “Good Luck!”.

<sup>10</sup> Si vedano i più diffusi manuali di microeconomia, tra i quali: Katz, Rosen e Bollino, 2007; Mankiw e Taylor 2006; Varian, 2003; Gravelle e Rees, 2004.

<sup>11</sup> Mankiw e Taylor, 2006.

Un bene è escludibile (*excludable*), invece, quando è legalmente e/o tecnologicamente possibile impedire a soggetti non titolari di godere di quel bene. La titolarità del bene è legata all'esistenza di diritti su di esso e generalmente si tratta di diritti di proprietà.

In base a queste categorie gli economisti classificano i beni in quattro tipologie:

1. Beni privati: beni caratterizzati dalla rivalità e dall'escludibilità nel consumo;
2. Beni pubblici: beni che non sono rivali né escludibili;
3. Beni comuni: sono quelli rivali, ma non escludibili;
4. Beni collettivi: sono quelli escludibili, ma non rivali.

Le prime due categorie non necessitano di ulteriori spiegazioni. I beni comuni (*common goods*) rappresentano per gli economisti risorse che non possono essere escluse dal consumo ma che sono soggette a deperimento. Gli esempi più comuni sono le risorse naturali, ma anche i diritti di *welfare*. In economia per mostrare la realtà di questi beni è stato introdotto il concetto di *Tragedy of the Commons (TOC)*<sup>12</sup>, laddove il consumo dei beni pubblici, qualora venga inteso come un accrescimento indeterminato dell'utilità individuale, danneggia il bene comune e, dunque indirettamente, i soggetti stessi che consumano questo bene.

Infine abbiamo i beni collettivi (detti anche beni di *club*), escludibili ma non rivali. Si tratta dei beni soggetti a congestione, di natura culturale (beni posizionali, come assistere ad uno spettacolo dal vivo<sup>13</sup>), fisica (alcuni beni esclusivi di consumo) o tecnologica (beni di rete, come l'accesso al *wireless* o l'utilizzo di un'autostrada).

Questa classificazione sconta la visione utilitaristica che, nel presente lavoro è stata abbandonata a favore di una legata all'efficacia e al perseguimento degli scopi dei soggetti. Vedremo nel dettaglio di cosa si tratta nel quinto paragrafo del terzo capitolo. Per ora possiamo dire che questa concettualizzazione, pur riscontrando un forte seguito nelle discipline economiche, nel presente lavoro è una tassonomia inutilizzabile perché: i) non riconosce le relazioni sociali; ii) conferisce lo statuto di realtà solo a ciò che ha valore economico (si prendano ad esempio i beni collettivi, che sono una sottocategoria dei beni di consumo).

---

<sup>12</sup> Hardin, 1968.

<sup>13</sup> Si pensi alla partecipazione alla "prima" del Teatro alla Scala che si tiene ogni anno, a Milano, il 7 dicembre.

Gli economisti, parlando di utilità, riducono la realtà dei beni all'effetto che questi ultimi fanno conseguire nell'immediato ad un individuo. E ciò costituisce un paradosso, perché la stessa *Tragedy of the Commons* sarebbe perfettamente razionale se ragionassimo nel breve periodo (dunque nel campo dell'utilità).

In realtà, in questa visione manca la possibilità di considerare gli effetti prodotti da delle grandezze che non si misurano in termini di utilità, ma di conseguimento di scopi nel medio-lungo periodo. Si tratta, per un certo verso, di prendere la TOC e ribaltarla. Così come non è possibile spiegare la realtà dei beni comuni mediante l'utilità individuale immediata, è altrettanto impossibile spiegare la realtà dei beni relazionali se si considera unicamente l'utilità. Ma mentre nella TOC sono gli effetti negativi del consumo quelli che restano non spiegati, nei beni relazionali l'utilità neutralizza gli aspetti positivi.

Un'altra definizione, assai considerata in letteratura, è stata avanzata sulla base di quattro presupposti necessari per trasformare una cosa in un bene<sup>14</sup>. Il primo presupposto è che esista un bisogno umano che la cosa soddisfa. Poi la cosa deve essere idonea a soddisfare questo bisogno. Inoltre gli uomini devono riconoscere l'idoneità della cosa a soddisfare il bisogno. Infine la cosa deve essere disponibile. Il bene tornerebbe ad essere una cosa se venisse meno uno dei quattro presupposti.

Anche questa definizione è assai limitata. Innanzitutto il termine "cosa" risulta eccessivamente generico. Dobbiamo intendere per cosa un'entità materiale? Oppure possiamo includervi anche le grandezze immateriali? Tutta la definizione, inoltre, è permeata dalla tradizione economica che vede in una entità un bene se e solo se tale entità è scarsa, rispetto ai bisogni che soddisfa.

Ma allora esistono criteri per stabilire univocamente la realtà dei beni relazionali?

## **6. I beni sono relazioni sociali**

Abbiamo appena visto che gli economisti, in generale, definiscono i beni come entità materiali o immateriali in grado di soddisfare un bisogno o un desiderio umano<sup>15</sup>. La definizione è senza dubbio valida, ma contiene una visione parziale e un'ambiguità

---

<sup>14</sup> Menger, 2001; Magliulo, 2004.

<sup>15</sup> Si veda Katz, Rosen, Bollino, 2007.



che questi studiosi faticano a superare. Primo: non sono solo gli individui umani a dover soddisfare bisogni o desideri con i beni. I beni sono utilizzati anche dalle imprese, dagli stati, dalle famiglie in quanto tali. Secondo: i beni non soddisfano solo bisogni o desideri. Potremmo dire più precisamente che un bene è una entità materiale o immateriale che permette il conseguimento di uno scopo ritenuto importante da un soggetto (individuale o sociale). Un bene è una relazione sociale. Anche i beni materiali sono relazioni sociali, cioè non sono dotati di esistenza autonoma, ma esistono come beni solo se diventano relazioni sociali. Il petrolio è un bene economico fintantoché serve a degli individui che utilizzano le automobili, a delle imprese chimiche che lo richiedono come materia prima e via discorrendo. Se nuove tecnologie non necessitassero più del petrolio, questo non sarebbe più un bene. Non è la materialità che determina l'esistenza di un bene, ma il suo essere relazione sociale.

Un bene non esiste senza un soggetto sociale (individuale o collettivo) che lo concepisce come tale. E per concepirlo come tale questo soggetto deve avere come scopo quello di fruirlo, in vista di un obiettivo da perseguire, con determinate norme da seguire, sotto la guida di un valore (o di un sistema di valori). Questa è la condizione necessaria e sufficiente perché un bene esista (economico, pubblico, culturale, relazionale che sia). Facciamo qualche altro esempio.

Un tozzo di pane diventa un bene, per esempio, quando permette ad un individuo di conseguire lo scopo (G) di soddisfare le proprie esigenze primarie, in questo caso materiali (A). Per farlo questo soggetto ha bisogno di adottare alcune regole (per esempio comprandolo sul mercato o producendolo da sé – I) in vista della sua integrità (L), altrimenti deperirebbe fisicamente.

Un bene relazionale esiste (cioè diventa un bene) quando permette ad un individuo, a una organizzazione, a una famiglia, a una nazione ecc. di conseguire uno scopo (G) in linea con i propri valori (L che per un'impresa può essere il profitto, per una famiglia l'educazione di un figlio e via dicendo) e lo fa realmente (cioè gli effetti di questo cambiamento – inteso come perseguimento dello scopo – sono empiricamente misurabili).

Abbiamo parlato soprattutto di beni fruiti da una persona, ma ciò non significa che utilizziamo un paradigma individualista; si tratta di una semplice comodità

espositiva. Infatti se alla persona sostituiamo una famiglia, un'impresa, una Regione e via dicendo, il ragionamento non cambia.

Prendiamo un ultimo esempio: un biglietto del tram, non ancora obliterato, è un semplice pezzo di carta o è anch'esso un bene? Affidiamoci ancora alla definizione di bene come relazione sociale. Essa ci spiega in modo evidente che si tratta di un bene. Il biglietto infatti permette ad una persona di raggiungere una meta (il suo scopo G), al fine di lavorare o divertirsi (L: dipende da quale è il valore dato a quella azione), per mezzo di un servizio (A: il mezzo del trasporto pubblico) che risponde a certe norme (I: frequenza delle corse, validità temporale del biglietto ecc.). Ma lo stesso biglietto, una volta obliterato e scaduto, pur mantenendo la stessa identica materialità, non è più un bene. Cosa è successo? Semplicemente non è più una relazione sociale, quindi non è più un bene: non permette di raggiungere alcuna meta che risponde a un preciso valore e nemmeno di salire su un mezzo dotato di norme.

Abbiamo scelto il trasporto pubblico urbano non a caso. Si tratta infatti non di un bene economico (pubblico o privato in questo caso non importa), ma di un servizio. In economia esiste questa distinzione per sottolineare che si tratta di un bene immateriale di cui si può disporre con la stessa immediatezza tipica di un bene materiale. Esistono così servizi ferroviari, servizi di telefonia mobile, servizi di *catering* per i matrimoni ecc. Immaterialità e disponibilità immediata trasformano un bene in un servizio (così, ad esempio l'avviamento di un'impresa non è un servizio ma è un bene perché, pur essendo immateriale, è disponibile solo in via mediata, previa vendita dell'attività).

Per i beni relazionali la distinzione bene/servizio è infruttuosa perché non esistono beni relazionali materiali. L'importante è accordarsi sulla definizione, per il resto che lo si chiami bene relazionale o servizio relazionale, poco importa. Nel presente lavoro abbiamo scelto di adottare il termine bene perché riteniamo questo vocabolo più slegato da una valenza economica, ma si tratta indubbiamente di una scelta arbitraria. Lo ripeto: si può parlare della stessa realtà utilizzando il termine servizio e, dal punto di vista scientifico, ritengo che non cambi nulla.

## 7. La realtà dei beni relazionali

Nel presente lavoro i beni relazionali sono grandezze reali empiricamente misurabili, costituite da relazioni sociali di secondo ordine.

Ritornando alla definizione iniziale, i beni relazionali sono entità immateriali, perché consistono di relazioni sociali. Su questo aspetto ritorneremo tra breve. Più controverso è stabilire se i beni relazionali soddisfino bisogni o desideri umani. La tradizionale distinzione delle scienze umane infatti vede nei primi delle necessità umane, mentre nei secondi delle voluttà. Se è certo che la socialità rappresenta per l'uomo una condizione pressoché necessaria, da un altro punto di vista la crescita della domanda dei beni relazionali risulta inserita nelle società ad elevata modernizzazione, dove sono i desideri a farla da padrone. Questa indecisione non deve spaventare. La definizione di beni relazionali infatti si situa sempre a cavallo delle tradizionali distinzioni terminologiche. L'unica certezza è che i beni relazionali non sono beni materiali e che sono beni accumulabili. Per il resto l'ambiguità è pressoché assoluta. Non è possibile dire per esempio se siano beni di consumo oppure di produzione, che siano gratuiti o onerosi, che siano appropriabili o non appropriabili (cioè escludibili). Non c'è certezza nemmeno sulla loro trasferibilità. Essi si situano sempre sul confine tra una distinzione e l'altra, sottolineando in questo modo la complessità e la multidimensionalità del concetto.

Oltre al concetto di bene resta da definire meglio l'aggettivo che l'accompagna: relazionale. Qui si compie un salto storico notevole. Dire che un bene è relazionale significa infatti riferirsi a una categoria di beni né pubblici né privati che consistono di relazioni sociali. Significa cioè porsi nell'ottica di una categoria di beni che va oltre (concettualmente e storicamente) a quelli che sono stati definiti come beni privati (di mercato) e beni pubblici. Ma che cosa è una relazione sociale? E poi: tutte le relazioni sociali sono passibili di diventare beni relazionali?

Per rispondere alla prima domanda faremo affidamento alla definizione di relazione sociale, data in letteratura sociologica dalla teoria relazionale<sup>16</sup>.

Al livello più alto di astrazione Donati sostiene che “sul piano logico, relazione è l'atto (mentale) di distinguere una cosa (elemento o anche relazione) riportandola ad

---

<sup>16</sup> Donati, 2003.

un'altra cosa (elemento o relazione)". La relazione non è un costrutto filosofico, ma è "un bene in sé: ha valore". Essa può anche essere un atto meramente logico-concettuale della mente, perché la mente stessa apprende e opera mediante relazioni. La relazione è il presupposto costitutivo del mondo sociale. Sia le azioni che i sistemi si lasciano cogliere come relazioni, siano essi sistemi della personalità, sociali o culturali.

Nello studio dei beni relazionali noi ci porremo quasi sempre al livello delle interazioni, ma le relazioni sociali possono essere osservate anche al livello delle organizzazioni e della società, questo perché le relazioni sono il pre-supposto costitutivo del mondo sociale. Ma esse non esistono a prescindere dalle persone: "le relazioni sono il prodotto o l'emanazione di un soggetto".

La relazione è una realtà *sui generis*, costituita dall'effetto emergente di azioni che si orientano simbolicamente l'una all'altra, in modo reciproco (dimensione del *refero*) e che si connettono strutturalmente (dimensione del *religo*). Le relazioni sociali possono essere riferite al passato, essere osservate in atto, o analizzate come realtà potenziali o latenti. La relazione ha una necessità propria (è necessaria come relazione), mentre il modo in cui si esplicita è contingente (può esistere in vari modi, quindi può sempre essere altrimenti). Ciò significa che la relazione sociale esiste solo nel tempo, anzi ha un suo tempo, detto tempo relazionale (registro storico), diverso dal tempo interattivo (registro evenemenziale) e del tempo a-storico (registro simbolico). Vista questa definizione occorre delimitare il campo. Non tutte le relazioni sociali, infatti, sono passibili di diventare beni relazionali. Una condizione necessaria per l'esistenza del bene relazionale è che la relazione sia di tipo intersoggettiva e faccia a faccia o, comunque. Non possono esistere beni relazionali che non si generano da relazioni intersoggettive.

La relazione è una realtà *sui generis*, costituita dall'effetto emergente di azioni che si orientano simbolicamente l'una all'altra, in modo reciproco (dimensione del *refero*) e che si connettono strutturalmente (dimensione del *religo*). Le relazioni sociali possono essere riferite al passato, essere osservate in atto, o analizzate come realtà potenziali o latenti. La relazione ha una necessità propria (è necessaria come relazione), mentre il modo in cui si esplicita è contingente (può esistere in vari modi, quindi può sempre essere altrimenti). Ciò significa che la relazione sociale esiste solo nel tempo,

anzi ha un suo tempo, detto tempo relazionale (registro storico), diverso dal tempo interattivo (registro evenemenziale) e del tempo a-storico (registro simbolico)<sup>17</sup>.

Vista questa definizione occorre ora delimitare il campo. Non tutte le relazioni sociali, infatti, sono passibili di diventare beni relazionali. Una condizione necessaria per l'esistenza del bene relazionale è che la relazione sia di tipo intersoggettiva e faccia a faccia o, comunque, che il bene relazionale sia nato in passato in questo modo. Non esistono beni relazionali che non sono nati in questo modo. Per esempio, i beni relazionali secondari misurabili nelle organizzazioni che coordinano i gruppi di auto mutuo aiuto, pur prescindendo dall'interazione faccia a faccia, sono nati da continue e ripetute relazioni intersoggettive che hanno prodotto una realtà diversa, più strutturata ed autonoma, al confine con il capitale sociale.

Esistono anche relazioni sociali tra un individuo e un libro che viene letto, ma evidentemente queste relazioni non potranno mai generare beni relazionali, perché manca la condizione di cui abbiamo parlato più sopra.

È assai frequente poi confondere il concetto di bene relazionale con quello di capitale sociale. Molti autori lo continuano a fare abitualmente. Il considerare sinonimi due termini che non lo sono rischia di creare confusione. Il termine capitale infatti ha tutt'altra origine. La parola "capitale" è strettamente connessa a *caput*, nasce cioè come qualcosa di materiale, lontano dalle origini metafisiche del termine bene. La tradizione vuole che il termine sia nato nel latino medievale, dove si poteva sentir parlare con una certa frequenza del termine *capitalis pars debiti*. Si tratta di un concetto di natura economica, fisica, interpretabile come una somma principale da distinguersi dagli interessi. Originariamente il termine sembra essere stato confinato unicamente ai prestiti di denaro. Solo in un secondo periodo si ha il passaggio concettuale da una accezione materiale ad una immateriale. Tale passaggio può essere visto, sempre nel periodo medievale, nella proibizione messa in atto dalla Chiesa dei prestiti di denaro in cambio di interessi. Questa proibizione morale ebbe effetti sulle regolamentazioni legislative e creò molteplici tentativi di camuffamento della diffusissima pratica del prestito. Ad esempio un oggetto veniva nominalmente acquistato da un prestatore per essere successivamente rivenduto ad un prezzo inferiore ad un prestatore, eludendo solo nominalmente la pratica usuraia. In Inghilterra, ancora prima del tempo dei Tudor, era

---

<sup>17</sup> *Ibidem*.

ormai riconosciuta fra i mercanti ed i legislatori l'impossibilità di distinguere tra il prestito monetario e il prestito di una qualsiasi cosa con un valore monetizzabile. Per questo motivo il termine "capitale" ricevette nel corso dello sviluppo storico successivo un significato via via più ampio e, cosa che più ci interessa in campo sociologico, sempre più immateriale. L'impronta economica del termine è comunque enorme e per capitale si è sempre intesa l'accumulazione di metalli preziosi o di qualsiasi altra cosa di valore, fino ai giorni nostri. La caratteristica del capitale è innanzitutto quella di poter generare ricchezza da sola, attraverso la cosiddetta rendita. Ma ciò non è automatico e richiede la rinuncia di una parte del guadagno per la valorizzazione futura e un atteggiamento costante di promozione del capitale che, se fosse abbandonato, deperirebbe. Tale logica è applicabile anche ai capitali non economici, per esempio al capitale sociale.

Dunque è corretto tenere distinto il concetto di bene da quello di capitale. In particolare, secondo quanto si è visto, non può esistere un capitale senza beni, mentre i beni possono anche non dare luogo a un capitale. Ciò può significare che i beni relazionali vengono dal punto di vista temporale e concettuale prima del capitale sociale, pur avendo caratteristiche che solo in minima parte sono comuni a quelle di quest'ultimo. Si tratta di un argomento che in questa sede non può essere ulteriormente approfondito.

Ritornando al problema di partenza: un bene relazionale ha una propria realtà oppure è semplicemente un costrutto teorico che operativamente non vale nulla? Se si suppone che abbia una propria realtà allora ci si dovrà spostare su un altro ambito di considerazioni: dovremo capire in che modo un bene relazionale può essere utilizzato e se può contribuire ad aumentare il benessere, tanto individuale quanto sociale.

Detto meno banalmente: se sarà possibile riscontrare la specificità e la realtà dei beni relazionali sarà altresì giusto porsi il problema di considerare gli effetti che essi producono nella realtà sociale e distinguere quelli negativi da quelli positivi. Oltre a capire che cosa sono i beni relazionali, come, dove e perché si generano, vanno analizzate le condizioni che ne rendono scarsa la disponibilità.

Parlare di beni relazionali è più complesso che parlare di beni privati o pubblici, così come questi ultimi sono intesi nelle nostre società.

Un bene privato, infatti, si crea nella sfera sociale del mercato capitalistico. Dal lato dell'offerta esso è prodotto secondo la logica del profitto, mentre da quello della domanda esso soddisfa il bisogno di un individuo (o, al più, di un aggregato di individui portatori di un interesse privatistico comune). Il suo soddisfacimento è per definizione escludibile. Il mezzo simbolico che ne regola tutte le fasi (dalla creazione all'utilizzo) è il denaro, un universale simbolico che si regge su una forma di fiducia slegata dai soggetti umani, che tende a rendersi sistema autonomo.

I beni pubblici invece, a partire dalla modernità, sono ricondotti entro l'ambito dell'intervento statale. Sono beni pubblici quelli caratterizzati dalla non-rivalità nel consumo e dalla non escludibilità e che sono prodotti, gestiti o coordinati da un'entità statale. Come i beni privati anch'essi sono distaccati dall'ambito delle relazioni faccia a faccia e sono concepiti come il prodotto dell'attività di entità impersonali. Il soggetto pubblico ne regola gli aspetti di produzione e di consumo secondo le proprie procedure (utilizzando leggi e regolamenti) e al fine di soddisfare i bisogni di una collettività, intesa come somma di cittadini dalle esigenze uniformi. Il mezzo simbolico usato per produrre i beni pubblici è il potere. L'apparato amministrativo non agisce per profitto (questo semmai può rappresentare un effetto incidentale), ma al fine di rendere operativi gli obiettivi definiti dal sistema politico. Il consumo del bene pubblico può anche essere imposto con la forza e contro la volontà individuale, si pensi per esempio ad un trattamento sanitario obbligatorio.

Sia i beni privati che i beni pubblici hanno caratteristiche molto chiare ed un percorso facilmente tracciabile, con fasi ben distinguibili, dalla creazione al consumo. Ciò evidentemente facilita il lavoro di chi ne intende studiare le caratteristiche. Ben diverso è invece il compito di chi si occupa di beni relazionali.

La natura di questi beni, assai più complessa, si evince da una prima sommaria elencazione di alcune loro caratteristiche.

Prima caratteristica. La creazione dei beni relazionali presenta una contingenza molto elevata. Essendo dipendenti dalle relazioni intersoggettive, questi vengono alla luce con una probabilità molto più indeterminata di quanto non avvenga per gli altri tipi di beni. In altri termini la loro produzione non è mai predeterminabile, così come il comportamento umano non è mai riconducibile a schematismi deterministici. Questa particolare vulnerabilità (di dipendenza necessaria dal comportamento di un *alter*)

influisce pesantemente sulla capacità del ricercatore di studiarne in modo rigoroso la produzione nello spazio e nel tempo.

La produzione di beni relazionali mostra anche una più spiccata dipendenza dalla variabile temporale (t). Con ciò intendiamo da un lato la necessità di porre in atto investimenti mediamente molto elevati in termini di tempo, per attivare e rinsaldare le relazioni, e dall'altro la possibilità che gli esiti di tali investimenti seguano traiettorie non lineari rispetto alla variabile temporale stessa. Vale a dire: se *ego* investe più tempo nel creare il bene relazionale, egli può anche ottenere l'effetto paradossale di vederne ridotta la produzione, poiché essa dipende da *alter* che potrebbe invece svincolarsi da una relazione vissuta come soffocante. Vista la forte pressione esercitata dalle società moderne sul tempo, che diventa la risorsa scarsa per eccellenza, i beni relazionali si presentano tra tutti come i più dispendiosi (*time-intensive*) e i più problematici, date le attuali condizioni sociali.

Infine produrre beni relazionali implica una forte selettività e conseguente riduzione del campo di scelta del soggetto. Ciò si deve all'intensità necessaria all'attivazione di una qualsiasi forma di relazione intersoggettiva. Questi beni presentano un vincolo molto forte: le occasioni in cui è possibile investire massicciamente non possono che essere limitate. Da qui la problematicità della scelta di investimento che genera quegli effetti non lineari e spesso paradossali della loro produzione, tanto a livello individuale che sociale.

Seconda caratteristica. Con riferimento alle diverse proprietà dei beni relazionali, notiamo una enorme variabilità che solo in parte può essere ricondotta all'intensità degli investimenti posti in atto dai soggetti. Beni relazionali possono trovarsi un po' ovunque, ovvero in qualsiasi sfera sociale, ma è chiaro che vi sono parti della società entro le quali la probabilità di trovarne in modo maggiore è assai elevata. La natura delle relazioni parentali, per esempio, si presta perfettamente alla produzione di beni relazionali: all'interno della famiglia sarà possibile distinguere una particolare specie di questi beni (di natura primaria). Ma anche al di fuori di essa si possono trovare altri tipi di beni relazionali, beni che possono generarsi per diversi motivi come per esempio l'amicizia, la quale può essere costituita da beni relazionali. Parleremo in questo caso di beni relazionali di natura secondaria.



Una classificazione dei beni relazionali, seppur necessaria, rischia di essere sempre incompleta. La natura di questi beni non si presta ad essere schematizzata. Un bene, infatti, non è relazionale solo perché è strettamente connesso alle relazioni intersoggettive. Un bene è relazionale perché è esso stesso relazione sociale. Deve essere chiaro che le dimensioni di un bene relazionale non possono essere considerate separatamente, come stiamo facendo ora, se non appunto in via analitica.

I beni relazionali svolgono funzioni in ognuno di questi quattro settori: 1) nella dimensione economica; 2) nella dimensione politica; 3) in quella psichica e sociale; 4) in quella valoriale, filosofica e culturale. All'interno di ognuno di essi è possibile individuare il consumo di beni relazionali sia ad un livello di interazione (micro) sia ad uno strutturale (macro), perché le relazioni create dai beni relazionali determinano la creazione e la modificazione di particolari strutture emergenti.

Affermare che i beni relazionali possono influire sul benessere soggettivo e su quello sociale porta con sé una serie di considerazioni che è necessario approfondire. Per farlo dobbiamo prima di tutto adottare un sistema di osservazione che ci permetta di vedere come nascono i beni relazionali.

Abbiamo già detto che il nucleo costitutivo di un bene relazionale è una relazione sociale di natura intersoggettiva, presente o passata che sia. Al momento  $t_0$ , quello in cui il bene relazionale viene generato per la prima volta, esistono solamente relazioni sociali intersoggettive. È per questo motivo che il bene relazionale condivide la stessa realtà della relazione sociale. Esso non è solo un'idea, un sentimento o uno stato d'animo. Non è nemmeno l'«aspetto comunicativo-affettivo di una interazione»<sup>18</sup>. Né ovviamente si tratta di qualcosa di tangibile.

Nel presente lavoro i beni relazionali sono concepiti come relazioni sociali di secondo ordine. Questo significa che sono coinvolti due tipi di relazioni sociali che necessariamente pre-esistono al bene relazionale: si tratta di almeno una relazione intersoggettiva, del tipo *ego-alter* e di una relazione di riflessività interiore ad un soggetto<sup>19</sup>. È questa seconda relazione che fa sì che il bene relazione, pur essendo fortemente ancorato alla relazione intersoggettiva, nei fatti la ecceda. Un bene relazionale è quindi la relazione sociale di secondo ordine (ovvero relazione sociale che

---

<sup>18</sup> Gui, 1996.

<sup>19</sup> Si tratta di una relazione simile a quella tra sé come oggetto e sé come soggetto descritta da Archer, 2006.

connette altre due relazioni sociali) tra la riflessività interna di un soggetto sociale ed una relazione intersoggettiva, il cui effetto è quello di generare una morfogenesi di entrambe le relazioni che si trasformano in qualcosa d'altro. Per questo motivo il bene relazionale nel tempo può svincolarsi da una relazione intersoggettiva, pur essendo stato generato necessariamente da essa.

Da questa definizione scaturiscono numerose proprietà dei beni relazionali. Innanzitutto la relazione intersoggettiva non può essere una qualsiasi ma deve essere necessariamente una relazione significativa perché, attraverso la produzione di beni relazionali, si “altera” la riflessività interna del soggetto, ovvero muta, in qualche modo, l'identità del soggetto. La particolare configurazione (l'emergenza) delle due relazioni sociali iniziali determina la prima configurazione del bene relazionale. Questo bene è dunque sia interno che esterno al soggetto. Interno perché una componente proviene dalle configurazioni relazionali che costituiscono l'identità del soggetto (riflessività interna), esterno perché tale configurazione si rapporta ad una realtà interumana che non appartiene unicamente al soggetto. Superato il momento  $t_0$  il bene relazionale ha già assunto una propria forma: ha già iniziato a tipizzarsi e necessita di altre relazioni intersoggettive per configurarsi in modo definitivo, sia nell'identità individuale (che ne uscirà modificata), sia nella relazione intersoggettiva. Il bene relazionale a questo punto ha assunto le proprie caratteristiche distintive: esso è già una relazione tra due relazioni, ovvero tra quelle che agiscono nell'identità di ego (che appartengono ad ego) e quelle che modellano la relazione con alter, che non appartengono pienamente né ad ego né ad alter.

Questa relazione tra relazioni che abbiamo chiamato bene relazionale, è dotata di realtà propria e, quindi, può essere attivata in vista di un fine che può essere positivo o negativo<sup>20</sup>. La creazione di beni relazionali non è indifferente per i soggetti perché, soddisfacendo il bisogno di relazioni intersoggettive significative, accresce il loro benessere. Inoltre i beni relazionali non sono indifferenti per la società: come si è visto più sopra, infatti, essi sono in stretto rapporto con il capitale sociale.

I beni relazionali sono beni di natura squisitamente sociale; essi nascono laddove i soggetti agiscono assieme. Se l'importanza dei beni relazionali è stata ampiamente dimostrata da economisti, politologi e psicologi (e la letteratura che esamineremo ne è

---

<sup>20</sup> Donati, 2003.

una chiara testimonianza), non è primariamente a questi studiosi che spetta chiarire teoricamente ed empiricamente di che tipo di beni si tratta. Dovrebbe essere la sociologia la disciplina in grado di definire in modo più preciso la realtà che si colloca *tra* gli individui. Le altre discipline non possono far altro che studiare una precisa e ben situata caratteristica assunta dal bene relazionale. Più precisamente si tratterà delle caratteristiche che interferiscono (positivamente o negativamente) nel loro oggetto di studio (l'economia, la psicologia, ecc.). Esse possono dare contributi a volte anche raffinati ed utili, che il sociologo deve studiare con riguardo. In ultima istanza però spetta al sociologo spiegare cosa sia il bene relazionale.

Il bene relazionale non può essere concepito come parte di un bene privato, prodotto in economie capitalistiche avanzate nelle quali i fattori relazionali si presentano nelle transazioni di mercato. Non è nemmeno definibile come una componente necessaria a creare istituzioni politiche democratiche, e neanche un puro soddisfacimento delle esigenze psichiche di un individuo. Il bene relazionale è una realtà autonoma di natura sociale e questo non può che essere il punto di partenza per un'analisi scientificamente corretta del concetto.

Detto ciò va sottolineata l'enorme importanza che questi beni ricoprono in tutte le scienze umane. Facciamo qualche esempio.

A livello politologico uno dei dibattiti attuali più interessanti riguarda il rapporto tra cittadini e istituzioni rappresentative. Il problema che gli stati democratici si ritrovano a fronteggiare è la crescente mancanza di partecipazione e di identificazione nelle proprie istituzioni. Esiste un baratro che continua ad allargarsi in modo spaventoso tra i titolari dei diritti di cittadinanza e le istituzioni di *welfare*, e più in generale tra i rappresentanti e i rappresentati. Si tratta di un problema connaturato alla nascita degli stati moderni. Oggi tuttavia l'autonomizzazione della sfera statale si è spinta ad un livello tale per cui si rendono urgenti interventi di controbilanciamento. Alcuni autori parlano di malattia dei sistemi democratici e individuano nella creazione di reti l'unica medicina somministrabile al paziente<sup>21</sup>. Ristabilire occasioni di confronto, di dialogo, di riunione, creare nuove occasioni di creazione di beni relazionali si rende necessario per la salute degli stati democratici. Nel nostro lavoro questo aspetto non può essere considerato ma è molto interessante.

---

<sup>21</sup> Ginsborg, 2006.

Studiare i beni relazionali, capirne la logica interna, sostenerne la produzione, servono nella prima parte di questa tesi per indagare i fenomeni di affermazione di una nuova società civile. In altre parole vogliamo cogliere che cosa hanno in più e, soprattutto, che cosa ottengono in più quei soggetti che credono nell'attivazione di reti e, così facendo, producono beni relazionali.

Gli obiettivi di questo studio non terminano qui. I beni relazionali, infatti, influiscono anche nell'economia. Noi vogliamo entrare in questa sfera del sociale, osservando il fenomeno con le dovute precauzioni. Questo perché il sistema economico capitalistico ha bruciato quantità impressionanti di beni relazionali. Il consumismo, più o meno sfrenato, ha chiuso dentro se stessi gli individui e le famiglie: ne ha privatizzato in modo spettacolare e mai visto i comportamenti. A prima vista la differenza tra un bene di mercato e un bene relazionale sembra abissale. Consumare beni privati, infatti, significa essenzialmente due cose: i) poter appagare i bisogni di un individuo mediante il rapporto con un bene mediato dal denaro e la cui fruizione è esclusa ad altri soggetti; ii) gestire il soddisfacimento di un bisogno mediante la relazione esclusiva tra un soggetto e un'entità astratta: il mercato. Tutto, in fondo, passa dalla capacità individuale di poter disporre di denaro. È chiaro: più le società si fanno complesse, più i sistemi che le compongono tendono ad autonomizzarsi, più viene naturale ed istintivo riporre fiducia nei sistemi di scambio astratti e facilmente riconoscibili. Ma questo ha effetti deleteri sul consumo dei beni relazionali: i beni privati, infatti, tendono a spiazzarli<sup>22</sup>.

E allora perché i beni relazionali sono oggi analizzati con enorme interesse dagli economisti (e non solo dagli "economisti civili")? Ed in modo ancora più paradossale: come è possibile che gli stessi attori delle economie di mercato (imprese, consumatori) comincino ad interessarsi della produzione dei beni relazionali?

Quello che vogliamo studiare è un fenomeno inspiegabile per le teorie economiche neoclassiche e liberiste: esistono casi di conciliazione tra redditività delle attività economico-finanziarie in un contesto di alto consumo di beni relazionali. Ciò rappresenta uno scenario nuovo che richiede non solo un'attenta ricerca ma anche l'utilizzo di modelli di analisi originali.

Se è vero che aumentare la produzione di beni relazionali è una strategia perfettamente compatibile con la redditività, allora non ha più senso affermare che il

---

<sup>22</sup> Bruni, 2007.

mercato brucia necessariamente i beni relazionali. Uno degli aspetti più delicati ed interessanti affrontati nella ricerca è capire quali conseguenze abbia il consumo di beni relazionali sul funzionamento delle attività economiche.

Ricapitolando e concludendo: questo lavoro si propone un obiettivo teorico che consiste nel capire se è possibile parlare di beni relazionali, così come si parla abitualmente di beni pubblici o privati.

Il nostro obiettivo iniziale è dunque quello di chiarire dal punto di vista terminologico il concetto. In un secondo momento vorremmo osservare anche gli effetti che tali beni producono nella realtà sociale.

Per iniziare la ricerca dovremo compiere necessariamente due passi.

Il primo consiste nel capire se esiste un bene relazionale inteso come bene reale<sup>23</sup>. Ci riferiamo ovviamente al bene inteso come sostantivo. Molti beni non richiedono un chiarimento di questo tipo perché hanno caratteristiche tali per cui la loro esistenza viene data per scontata. Prendiamo per esempio il petrolio. Che si tratti di un bene reale è fuori discussione e nessuno in letteratura si è mai posto il problema di dimostrarlo: è evidente infatti che si tratta di una materia prima dei processi produttivi e di un bene privato. Anche una panchina è un bene reale e non si deve aggiungere altra spiegazione visto che ci si può sedere sopra, più o meno comodamente, e che quelle per le strade costituiscono un bene pubblico. Questi due esempi però sono banali perché fanno entrambi parte di un “mondo” molto particolare di beni. Essi sono cioè tutti oggetti materiali, la cui esistenza è appurabile, per così dire, con mano e ciò rende molto semplice concepirli come beni.

Tuttavia esistono beni intangibili dotati di una propria realtà. Come spiega Archer<sup>24</sup> la scienza si è ormai svincolata dal solco post-illuminista del positivismo, che concepiva ogni realtà come “materia in movimento”. La svolta impressa dal realismo ha sostituito infatti la prova visiva con il criterio di causalità per riconoscere lo status di realtà ad una entità. L’ontologia si stabilisce dal fatto che vi siano degli effetti prodotti da qualcosa<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Dal punto di vista sociologico il problema non è solamente epistemologico, vale a dire non dipende solamente dalla scelta di un approccio realista anziché costruzionista, ma anche operativo. Esso consiste essenzialmente nel capire se i beni relazionali producono effetti specifici che altre realtà sociali (ad es. il capitale sociale, la fiducia ecc.) non producono o producono in maniera diversa.

<sup>24</sup> Archer, 2006.

<sup>25</sup> Sempre questa autrice sottolinea giustamente che ciò vale anche per le scienze naturali: «[...] la realtà fisica, infatti, per come oggi la conosciamo, è fatta non solo di pietre e di piante, ma anche di gravità e di magnetismo, e perfino di quark e di buchi neri» (Archer, 2006).

Nel nostro caso dunque, per dimostrare la realtà dei beni relazionali, occorre mettere in luce gli effetti causali da essi generati e la loro capacità di modificare l'ambiente in cui vivono i soggetti sociali.

Ciò comunque vale tanto per i beni relazionali quanto per quelli pubblici e privati, ma immateriali. Per quanto riguarda quelli pubblici pensiamo ad un panorama. Possiamo fare l'esempio della preservazione dell'aspetto originario della valle dei templi di Agrigento, un bene pubblico talmente reale<sup>26</sup> da essere tutelato dall'Unesco come patrimonio mondiale dell'umanità. Mentre nel caso dei beni privati si pensi all'avviamento (*goodwill*) di una qualsiasi attività commerciale o industriale. Esso non lo si può toccare, ma è un bene economico reale ed anche perfettamente monetizzabile<sup>27</sup>.

Ritornando al nostro primo quesito: un bene relazionale ha anch'esso una propria realtà oppure è semplicemente un mero costrutto teorico che operativamente non vale nulla?

Questo, a grandi linee, sarà il primo chiarimento teorico che dovremo dare. Se la risposta sarà affermativa ci dovremo spostare su un altro ambito di considerazioni. Ovvero: in che modo un bene relazionale può essere utilizzato? Può esso contribuire ad aumentare il benessere, tanto individuale quanto sociale?

In questo caso entreremo nel campo della valutazione del bene, parleremo così di bene non solo come di un sostantivo ma anche come aggettivo. Con un gioco di parole ci chiederemo: un bene relazionale è anche buono? E poi: lo è sempre o solo in alcune circostanze?

Detto meno banalmente: se sarà possibile riscontrare la specificità e la realtà dei beni relazionali sarà altresì giusto porsi il problema di considerare gli effetti che essi producono nella realtà sociale studiata e distinguere quelli negativi da quelli positivi.

---

<sup>26</sup> Cioè non definibile esclusivamente da un punto di vista soggettivo.

<sup>27</sup> Per farlo, infatti, basta semplicemente sommare l'entità degli utili lordi (cioè prima delle imposte) dell'attività considerata negli ultimi tre anni considerati.

## CAPITOLO II

### LA LETTERATURA SUI BENI RELAZIONALI

Nel presente capitolo viene effettuata una attenta analisi della produzione scientifica sul tema, autore dopo autore, seguendo un ordine primariamente cronologico<sup>28</sup>. L'obiettivo consiste nel mostrare in modo completo tutta la letteratura nazionale e internazionale sui beni relazionali.

#### 1. L'attualità del concetto

I beni relazionali sono un tema introdotto in letteratura più di venti anni fa. Al momento non è ancora possibile utilizzare una definizione condivisa del termine e questo è davvero paradossale. Il concetto infatti è utilizzato nei modi più disparati, sia come *explanans* che come *explanandum* da molte discipline: dall'economia alla psicologia, dalla sociologia alla politologia. Le prime formulazioni teoriche sono nate negli anni Ottanta, come elaborazione autonoma di alcuni autori. Negli anni Novanta, specialmente nelle discipline economiche, si è assistito ad una esplosione di contributi sul tema, che emerge chiaramente se passiamo in rassegna l'indice delle citazioni sugli articoli internazionali<sup>29</sup>.

Non è obiettivo di questo lavoro definire nuovamente i beni relazionali. Vorremmo invece dimostrare gli effetti reali prodotti dai beni relazionali partendo dalle definizioni già elaborate, senza timore di evidenziarne i limiti, ma soprattutto mettendole alla prova nella ricerca empirica. Sarà quest'ultima a chiarire la natura, la realtà e la definizione stessa dei beni relazionali.

---

<sup>28</sup> Talvolta si renderà opportuno trattare assieme alcuni autori che hanno elaborato definizioni simili o appartenenti alla stessa disciplina.

<sup>29</sup> Fonte: *Social Science Citation Index*® (1991-2000).

## 2. Analisi dimensionale dei singoli contributi

Al fine di chiarire che cosa si intende per beni relazionali esamineremo tutti i principali contributi pubblicati sul tema. Spazieremo dalla letteratura nazionale a quella internazionale, dalla sociologia all'economia finanche alla psicologia. I paragrafi sono strutturati nel seguente modo. Descriveremo approfonditamente quale definizione dà l'autore del concetto, mostreremo qualche esempio, mettendo in risalto i fattori causali che contribuiscono a generare i beni relazionali. Infine evidenzieremo quale dimensione (o quali dimensioni) l'autore considera predominanti nella costituzione dei beni relazionali, avendo come riferimento lo schema AGIL<sup>30</sup> utilizzato per l'analisi relazionale dei concetti. Per agevolare il lettore che intenda avvalersi di un visione rapida ma puntuale del capitolo, l'analisi è stata riassunta anche in apposite tabelle.

### 2.1. La definizione di P. Donati

Nell'ambito delle scienze sociali la prima citazione risale a P. Donati<sup>31</sup>, autore che definisce i beni relazionali come beni comuni, emergenti dalle relazioni sociali e costituiti da queste stesse relazioni<sup>32</sup>. Il concetto fa la sua comparsa in contemporanea con l'elaborazione della teoria relazionale della società. Tali beni vengono a collocarsi “ad un livello differente di riflessione culturale e scientifica, [laddove] si afferma una sensibilità, in discontinuità con l'epoca moderna, che esprime l'esigenza di salvaguardare beni comuni che non possono essere trattati secondo la semantica dei diritti individuali o pubblico-collettivi, cioè secondo i codici simbolici moderni dell'utilitarismo e del contrattualismo, nelle loro numerose varianti e mescolanze”<sup>33</sup>. L'autore nota la discontinuità rispetto a tutte le altre forme di beni esistenti. Non li considera beni pubblici e nemmeno privati. A differenza dei beni economici e di quelli statali, inoltre, non sono individualizzabili, né collettivizzabili o pubblicizzabili<sup>34</sup>. Essi

---

<sup>30</sup> Donati, 1991, cap. 4.

<sup>31</sup> Si veda *l'exkursus* storico dell'autore in questa serie di contributi: Donati, 1986, 1989, 1991, 1993, 2003, 2004, 2006, 2007.

<sup>32</sup> “[Il bene relazionale] è un genere di bene comune che dipende dalle relazioni messe in atto dai soggetti l'uno verso l'altro e può essere fruito solo se essi si orientano di conseguenza [...] [È un] *bene comune* dei soggetti che stanno in relazione” (Donati, 1989).

<sup>33</sup> Donati, 1989.

<sup>34</sup> “I limiti e le insufficienze dei codici simbolici moderni (utilitaristici e contrattualistici) stanno nel fatto che essi non colgono, né possono cogliere, ciò che di *comune* vi è nei beni umani in quanto beni non



possono essere prodotti soltanto assieme, dalle relazioni che si costituiscono tra più persone. I beni relazionali così concepiti non sono escludibili per nessuno che ne faccia parte, non sono frazionabili né immaginabili come somma di beni individuali. Essi emergono solo se la reciprocità opera in maniera piena ed incondizionata, vale a dire come principio di coinvolgimento totale tra i soggetti.

Si tratta in definitiva di beni in cui l'apporto individuale è determinante, ma non esclusivo: “[questi] *communal goods* possono essere prodotti soltanto assieme. Il loro valore è una funzione non soltanto degli individui ma anche e soprattutto delle loro relazioni [...] il loro senso sta in un livello di realtà che supera l'individuo, pur realizzandosi in e attraverso di esso”<sup>35</sup>.

Un'altra caratteristica fondamentale è la loro intrinseca dipendenza dalle relazioni intersoggettive: essi “sussistono senza riguardo al numero (purché plurale) degli individui coinvolti [...] ciò che ciascun individuo trae dal bene in oggetto deve socialmente fare riferimento, essenziale e ineliminabile, a ciò che gli altri assieme traggono da esso nel sistema relazionale in cui vivono”<sup>36</sup>. E ancora più esplicitamente: “dire che un bene è bene comune, significa dire che è un bene relazionale in quanto dipende dalle relazioni messe in atto dai soggetti l'uno verso l'altro e può essere fruito solo se essi si orientano di conseguenza. Questo bene deve esser definito non come funzione delle esperienze individuali prese singolarmente, cioè privatamente (matrice utilitaristica del '700), o anche collettivamente, ma come funzione delle loro relazioni intersoggettive”<sup>37</sup>. Recentemente l'autore è tornato sulla centralità delle relazioni intersoggettive in un contributo, apparso in lingua inglese, sulla sussidiarietà. Egli sostiene che: “if the good is a common object, it is because the individuals who share it also have certain relations among them [...] the good resides within the relations that connect the subjects. Ultimately, it is from such relations that the common good is generated. The single fruits that every single subject may obtain derive from each being in such a relationship [...] Precisely because the common good has a relational character, it resides in the mutual actions of those who contribute to generating and

---

individualizzabili né collettivizzabili (o pubblicizzabili), ma *relazionali*” (Donati, 1989).

<sup>35</sup> *Ibidem*.

<sup>36</sup> *Ibidem*.

<sup>37</sup> Donati, 1993.

regenerating it [...] only if we see the common good as a relational good, can we understand its inner connection with the human person”<sup>38</sup>.

Secondo l'autore i beni pubblici necessitano raramente di relazioni intersoggettive: “il bene pubblico non implica in modo immediato soggetti umani e le loro relazioni. Ad un certo punto, creato un bene pubblico, ciascuno si chiude in casa propria. La società, anziché rappresentarsi e affrontare problemi comuni, si privatizza ancora di più”<sup>39</sup>.

Come risposta indiretta alle elaborazioni degli economisti e dei politologi di fine anni Ottanta, tutte riconducibili ancora al filone della *rational choice theory*, Donati sostiene che “il valore dei beni relazionali viene completamente distorto se cerchiamo di caratterizzarlo in termini di benefici e vantaggi che arreca alle persone come puri e semplici individui razionali, magari altruisti in quanto capaci di moderare il proprio egoismo. Così pure è inadeguata la loro rappresentazione come beni pubblici che nascono dalla convergenza di interessi privati”<sup>40</sup>.

L'autore vuole sdoganare il concetto sia dalle visioni economicistiche del termine, sia da quelle che lo relegano in ambiti sociali residuali, laddove sono presenti disagi, problemi che solo alcune persone altruiste possono risolvere. In fondo si tratterebbe di due visioni simili, due facce della stessa medaglia, visto che “la società moderna ha cercato di ‘positivizzare’ la solidarietà nella forma della filantropia, della benevolenza, della cooperazione a fini di utilità [...] non si tratta di credere che i beni relazionali abbiano a che fare solo con problemi di emarginazione sociale. Al contrario. Quello è forse l'aspetto più evidente, ma esso rivela qualche cosa che sta nei processi più normali della nostra società, se si considera il fatto che la società post-moderna è una società a rischi sempre più elevati e generalizzati in ogni campo dell'agire umano e sociale”<sup>41</sup>.

Una volta prodotti, i beni relazionali possono essere distinti in:

“a) primari, riferiti a relazioni faccia a faccia; per esempio nella famiglia, nei piccoli gruppi amicali e di vicinato;

b) secondari, riferiti a relazioni associative non impersonali; per esempio nelle formazioni di privato sociale, in quelle di mutualità, volontariato e cooperazione di

---

<sup>38</sup> Donati, 2008b.

<sup>39</sup> *Ibidem*.

<sup>40</sup> Donati, 1989.

<sup>41</sup> Donati, 1993.

solidarietà sociale”<sup>42</sup>. Non esistono dunque beni relazionali che nascono da relazioni impersonali: occorrono sempre relazioni intersoggettive significative.

Nello stesso contributo l’autore definisce i beni relazionali primari e secondari come due tipi ideali di beni. Ciò può essere riassunto mediante un’apposita tabella:

Tab. 1 – *I tipi ideali di beni secondo P. Donati (1993)*

	Consumo non competitivo	Consumo Competitivo
Consumatore non sovrano	Beni pubblici (G)	Beni relazionali secondari (associativi) (I)
Consumatore Sovrano	Beni relazionali primari (L)	Beni privati (A)

I beni relazionali primari sono pertanto quelli che hanno un consumatore sovrano e non rivale, mentre quelli secondari (o associativi) presentano la caratteristica di competitività ma non di sovranità.

I beni relazionali non sono una forma raffinata di altruismo o di pura e semplice collaborazione: “Le teorie di *public choice* arrivano a sottolineare che ci sono ragioni valide per andare ‘al di là del proprio interesse’ anche solo in termini di una concezione dell’altruismo come utilità definita in termini sociali più ampi, o perché si riconosce che l’empatia con gli altri è uno strumento di incontro e risoluzione dei problemi, anche internazionali, indispensabile. Ma questo non basta”<sup>43</sup>.

Una delle definizioni più importanti è quella secondo cui “i beni relazionali sono veri e propri *goods*, azioni concrete, prestazioni, fatti vitali, non cose astratte”<sup>44</sup>. Si tratta cioè di beni reali che producono effetti altrettanto reali ed empiricamente misurabili.

Altri affinamenti teorici seguiranno negli anni successivi. Per esempio si specifica che il bene relazionale nasce entro configurazioni relazionali dotate di alcune caratteristiche: non aggregatività, non decomponibilità, elevata diffusività, elevata complessità di interazione, non ergodicità<sup>45</sup>.

<sup>42</sup> *Ibidem*.

<sup>43</sup> *Ibidem*.

<sup>44</sup> *Ibidem*.

<sup>45</sup> Donati e Colozzi, 2004.

I beni relazionali si trovano in tutte le sfere sociali, pur con diverse intensità. Secondo l'autore nelle società ad elevata differenziazione ci sono "luoghi" maggiormente deputati alla loro produzione (famiglia e privato sociale) ed altri che tendenzialmente (ma non necessariamente) li consumano o li neutralizzano (mercati capitalistici e settore pubblico inteso come statale/amministrativo). È particolare la tesi secondo la quale anche il mercato capitalistico può produrre beni relazionali se al proprio interno vi sono transazioni mercantili "ibridate" da reti di capitale sociale.

Sul piano empirico sono state condotte due ricerche. La prima<sup>46</sup> ha individuato nella produzione dei beni relazionali la *mission* che distingue il terzo settore dagli altri sottosistemi sociali. Questo perché "è sul terreno della produzione di questo tipo di beni che la consapevolezza del privato sociale si esprime nella maniera più chiara e articolata"<sup>47</sup>. Gli indicatori utilizzati per misurare i beni relazionali prodotti nelle attività associative sono stati quattro: "dare più importanza alla relazione fra le persone coinvolte che al risultato concreto da ottenere; dare importanza al fatto che il bene sia prodotto da tutti assieme; dare valore al fatto che il bene sia fruito assieme agli altri e in relazione ad essi; dare importanza al fatto che le attività abbiano ricadute positive anche su persone estranee alle organizzazioni di privato sociale". Un risultato della ricerca consiste nel rilevare lo scarto tra la desiderabilità dei beni relazionali e la loro produzione effettiva. Si evidenziano "dunque degli scarti significativi fra desideri e realizzazioni: la dimensione relazionale più difficile da conseguire è quella dell'aiuto agli estranei (si nota una forte difficoltà a trasferire i frutti della mutualità verso l'esterno), poi c'è la difficoltà di produrre il bene assieme, e poi la capacità di fruirlo assieme [...] nel complesso i dati indicano molto chiaramente che i membri delle organizzazioni di privato sociale percepiscono di svolgere abbastanza bene il ruolo di produttori di relazioni interpersonali, ma constatano anche di essere in difficoltà a realizzare la condivisione nella produzione di beni relazionali e denunciano una parallela difficoltà per quanto riguarda la fruizione dei beni relazionali. I maggiori insuccessi si registrano per quanto riguarda le ricadute su individui esterni all'associazione, cioè la produzione di beni relazionali a favore di estranei e non conoscenti". Il lavoro di analisi è infine approdato a tre diversi indici. Il primo è "l'indice di personalizzazione del servizio, che indica l'orientamento normativo a

---

<sup>46</sup> *Ibidem*.

<sup>47</sup> *Ivi*, pagg. 135-136.

privilegiare la relazione personale anziché impersonale o puramente funzionale nell'agire generalizzato [...] l'indice di orientamento ai beni relazionali, che misura la desiderabilità di produrre beni relazionali per l'intervistato nella sua organizzazione; l'indice di produzione dei beni relazionali, che misura il grado in cui l'intervistato ritiene di riuscire di fatto a produrre tali beni nella sua organizzazione. [In definitiva] si osserva che l'indice di orientamento a (desiderabilità de) i beni relazionali è quello più elevato fra i tre, mentre l'indice di effettiva produzione assume il valore più basso, a conferma delle difficoltà che gli intervistati hanno a produrre i beni di cui si parla<sup>48</sup>.


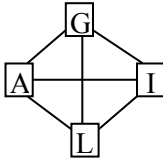
Una ricerca condotta sui beni relazionali più di recente<sup>49</sup> ha avuto come oggetto le organizzazioni scolastiche, statali e di privato sociale. In particolare si è ipotizzato che le scuole, in base alla cultura e alla normatività interna, producono servizi di educazione nella forma di beni relazionali se promuovono relazioni di cura della persona che tendono a migliorare il livello di fiducia, di collaborazione e di reciprocità fra i membri coinvolti nell'organizzazione, piuttosto che ottimizzare le *performance* dei propri studenti in termini di voto.

---

<sup>48</sup> *Ivi*, pp. 138-140.

<sup>49</sup> Donati e Colozzi, 2006a.

Tab. 2 – La definizione di beni relazionali di P. Donati (1989; 1991; 1993; 1996; 2000; 2003; 2004; 2006; 2007)

	<i>Definizione</i>	<i>Esempi</i>	<i>Analisi dimensionale<sup>a</sup></i>	<p><i>x<sub>i</sub> - fattori causali</i></p> 
<b>P. Donati</b>	<p><b>Bene comune di natura emergente</b>, né pubblico né privato, non individualizzabile né collettivizzabile che:</p> <p>1) può essere prodotto soltanto assieme;</p> <p>2) non è escludibile per nessuno che ne faccia parte;</p> <p>3) non è frazionabile né concepibile come somma di beni individuali.</p> <p>Il bene relazionale nasce dall'effetto emergente di configurazioni relazionali dotate di specifiche caratteristiche (non aggregatività, non decomponibilità, elevata diffusività, elevata complessità di interazione, non ergodicità).</p>	<p>I beni relazionali si distinguono in: a) primari (riferiti a relazioni faccia a faccia; per es. nella famiglia, nei piccoli gruppi amicali e di vicinato); b) secondari (riferiti a relazioni associative non impersonali; per es. nelle formazioni di privato sociale, in quelle di mutualità, volontariato e cooperazione di solidarietà sociale).</p> <p>I beni relazionali sono presenti in ogni sfera sociale, pur con diverse intensità. Nelle società ad elevata differenziazione i beni relazionali hanno "luoghi" maggiormente deputati alla loro produzione (famiglia e privato sociale) ed altri che tendenzialmente (ma non necessariamente) li consumano/neutralizzano (mercati capitalistici e settore pubblico inteso come statale/amministrativo).</p> <p>I mercati capitalistici possono produrre beni relazionali se al loro interno sono quantitativamente rilevanti transazioni mercantili "ibridate" da reti di capitale sociale.</p>	 <p>Il bene relazionale è una relazione sociale emergente analizzata in tutte e quattro le dimensioni.</p> <p>BR = F(A-G-I-L)</p>	<p>x<sub>1</sub> Configurazioni relazionali che creano/valorizzano il capitale sociale;</p> <p>x<sub>2</sub> Relazioni intersoggettive dotate di intenzionalità e senso reciproco che generano socialità inter-umana;</p> <p>x<sub>3</sub> Ordine della relazione tale per cui il bene/la cosa sono concepiti come veicolo (e non fine) di una relazione (sequenza relazione-bene/cosa-relazione);</p> <p>x<sub>4</sub> Predisposizione alla cultura del dono che alimenta scambi sociali di reciprocità;</p> <p>x<sub>5</sub> Transazioni mercantili "ibridate" da reti di capitale sociale.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni studiate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate dall'autore sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate. In questo caso abbiamo tutte le dimensioni e tutte le relazioni.

## 2.2. La definizione di I. Colozzi

I. Colozzi ha individuato due modalità ricorrenti nell'affrontare teoricamente il concetto di bene relazionale. Li sintetizza in due approcci: quello individualistico e quello strutturalistico<sup>50</sup>. L'autore ritiene che entrambi spieghino solo in parte la realtà dei beni relazionali e che pertanto sia opportuno adottare un approccio relazionale che superi tutti i riduzionismi attraverso una nuova definizione.

In questa nuova ottica, i beni relazionali sono effetti emergenti dell'interazione. Essi cioè non sono il prodotto delle scelte di un attore, come sostiene l'individualismo metodologico, né il prodotto dell'ambiente, come vuole lo strutturalismo, ma sono ciò che emerge dalle relazioni concrete. Secondo Colozzi le relazioni presuppongono l'incontro fra gli attori, ma possono a loro volta influenzare e modificare la volontà (l'intenzione) degli attori coinvolti e quindi non coincidono con la volontà e non sono riconducibili a questa, anche se la presuppongono sempre<sup>51</sup>. Sono le scelte individuali attivate dentro specifiche configurazioni relazionali che possono dare luogo ai beni relazionali.

Prendendo come riferimento anche le scienze fisiche, Colozzi sostiene che non è possibile comprendere le proprietà emergenti delle relazioni sociali attraverso gli elementi individuali di un sistema, perché tali proprietà sono intrinsecamente collettive. Per questo motivo l'approccio individualistico che domina le scienze economiche è riduttivo. Tuttavia è evidente che sono i comportamenti degli individui a determinare se le proprietà emergenti si generano o meno.

I beni relazionali in questa visione vengono a collocarsi all'esterno dello Stato e del mercato. Infatti le caratteristiche di non aggregatività non valgono in queste due sfere sociali, dove le mansioni sono intercambiabili. Valgono invece nella famiglia e nel privato sociale che derivano proprio da queste specifiche caratteristiche la capacità di rigenerare continuamente i beni relazionali. I beni relazionali sono caratteristici dei sottosistemi dei mondi vitali e dell'associazionismo e grazie alla presenza di questi beni famiglie e privato sociale possono far valere la propria forza e rilevanza nel sistema sociale complessivo.

---

<sup>50</sup> Si veda Colozzi, 2005.

<sup>51</sup> *Ibidem*.

I beni relazionali più importanti sono l'appartenenza, la fiducia, la cooperazione, la solidarietà che si producono quasi esclusivamente nelle configurazioni relazionali di I e di L<sup>52</sup>.

Concludendo il proprio contributo Colozzi perviene a due conclusioni.

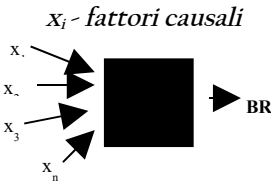
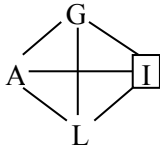
Colozzi ha creato una serie di indicatori in grado di misurare empiricamente i beni relazionali prodotti dal privato sociale. I beni relazionali vengono individuati nelle organizzazioni di terzo settore e sono prodotti grazie all'intensificazione delle reti sociali che accrescerebbero, in una seconda fase, la fiducia e il senso di appartenenza. Un'organizzazione *no profit* secondo l'autore genera beni relazionali grazie alle proprie specifiche caratteristiche organizzative, o configurazioni relazionali, capaci di far scattare processi di assunzione di responsabilità che col-legano (cioè legano insieme) attori, reti e risorse. È possibile misurare i beni relazionali secondari attraverso alcuni indicatori. Innanzi tutto si deve rilevare il grado di fiducia presente tra gli appartenenti alle associazioni. Altre misurazioni possibili si hanno mediante l'approccio *multistakeholder*, attraverso lo studio delle capacità di *networking* dell'organizzazione, nonché osservando la capacità di attrarre volontari e quella di attrarre capitali economici da parte della stessa.

---

<sup>52</sup> L'autore qui si riferisce alla divisione della società in quattro sfere sociali, elaborata da Donati, 1991.



Tab. 3 – La definizione di beni relazionali di I. Colozzi (2005; 2006)

	Definizione	Esempi	Analisi dimensionale <sup>a</sup>	
I. Colozzi	<p><i>Tipo specifico di bene che emerge dalle relazioni sociali e consiste di queste relazioni.</i></p>	<p>I beni relazionali vengono individuati nelle organizzazioni di terzo settore. Essi sono prodotti mediante l'intensificazione delle reti sociali, la creazione di fiducia e di senso di appartenenza.</p> <p>Un'organizzazione <i>no profit</i> genera beni relazionali grazie alle proprie specifiche caratteristiche organizzative, o configurazioni relazionali, capaci di far scattare processi di assunzione di responsabilità che collegano (legano insieme) attori, reti e risorse.</p> <p>È possibile misurare i beni relazionali secondari attraverso: a) il grado di fiducia degli appartenenti, b) l'approccio <i>multistakeholder</i>, c) le capacità di <i>networking</i>, d) la capacità di attrarre volontari, e) la capacità di attrarre capitali economici.</p>	 <p>Il bene relazionale è osservato nella sua dimensione relazionale, con un'enfasi particolare sui beni relazionali secondari.</p> <p><math>BR = F(A-G-I-L)</math></p>	<p>Solo per i beni relazionali secondari:</p> <p><math>x_1</math> Alta fiducia fra i membri delle organizzazioni <i>no profit</i> e verso la comunità;</p> <p><math>x_2</math> Propensione alla creazione di valore per gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni l'associazione;</p> <p><math>x_3</math> Capacità di <i>networking</i>;</p> <p><math>x_4</math> Capacità di attrarre volontari;</p> <p><math>x_5</math> Capacità di attrarre capitali economici.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni studiate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate dall'autore sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

### 2.3. La definizione di C. Uhlaner

In politologia, sempre sul finire degli anni Ottanta, C. Uhlaner<sup>53</sup> pubblica un articolo in cui i beni relazionali vengono descritti come beni pubblici locali, prodotti dalla condivisione di obiettivi politici di persone che si incontrano ripetutamente.

L'autrice ha introdotto nel 1989 il concetto di "*relational good*", legandolo strettamente alla partecipazione politica negli stati democratici. Il problema di fondo da cui parte l'autrice è quello di capire perché e in che modo gli individui partecipino attivamente alla vita politica. Si tratta in altri termini di spiegare, attraverso un modello centrato sulla razionalità individuale, la mobilitazione dei cittadini alle elezioni nonché all'interno dei gruppi di rivendicazione politica. Già da queste prime considerazioni possiamo rintracciare i limiti cui una definizione di questo tipo di beni relazionali va incontro. Abbiamo infatti che: a) i beni relazionali sono *l'output* prodotto intenzionalmente da un individuo razionale. Essi non vengono cioè tematizzati come beni sociali ma come prodotti di scelte individuali poste in atto per massimizzare utilità soggettive; b) il bene è di natura squisitamente politica ed è finalizzato al buon funzionamento di uno stato. Il problema che la Uhlaner si pone non è di studiare che cosa siano i beni relazionali nella loro essenza (il che la porterebbe necessariamente a riconoscerne una natura sociale), ma di introdurre una nuova categoria di beni pubblici (che definisce "locali"), in grado di conciliare le teorie utilitaristiche con il corretto funzionamento degli stati moderni.

Ciò è molto chiaro quando l'autrice distingue tra "beni relazionali di consumo" e "beni relazionali strumentali". Entrambi i tipi rispondono ad una logica utilitaristica individuale, ma mentre per i primi il soggetto ottiene un vantaggio immediato, nei beni strumentali l'utilità individuale è mediata dalla creazione precedente di un bene pubblico. A questo proposito fa l'esempio del beneficio che si ottiene dall'appartenere ad un gruppo di rivendicazione il quale non può essere di natura esclusivamente individuale. Questo perché l'utilità percepita dall'individuo è strettamente dipendente da quanto il gruppo è "potente", ovvero da quanta influenza ha nel sistema politico. In altri termini il soggetto non può ragionare solipsisticamente ma deve sempre collegare il

---

<sup>53</sup> Uhlaner, 1989.

proprio comportamento a quello degli altri appartenenti all'associazione (sia presenti che futuri).

Secondo la Uhlener, per capire la natura sociale dei beni relazionali è opportuno compiere un'altra distinzione, quella tra beni che nascono da un contatto diretto e quelli invece che si creano con contatti indiretti. Pur dando sempre una eccessiva rilevanza all'utilità individuale, questa distinzione ha il merito di considerare la possibilità di creare beni relazionali anche senza incontri di tipo faccia a faccia. In altri termini l'autrice si domanda: possono una telefonata, un contatto elettronico (oggi potremmo dire una comunicazione mediata da internet), o anche la semplice immaginazione produrre beni relazionali? Il tema è più che mai attuale e complesso. In questo contributo l'autrice rende maggiormente chiara anche la differenza tra un bene relazionale ed un bene di *club* che alcuni autori tendono a confondere. Questi due tipi differenti di beni hanno in comune il fatto di dover essere necessariamente prodotti assieme ad altri, ma hanno una caratteristica che li pone agli antipodi. Infatti, per quanto riguarda un bene di *club*, esso si fonda sulla caratteristica fondamentale della escludibilità. Ciò significa che quanti meno sono i "consumatori" e tanto più il bene è di *club*. Una forma classica di controllo dell'escludibilità consiste nell'obbligare i fruitori ad effettuare pagamenti in denaro. Per il bene relazionale la situazione è opposta. L'utilità infatti si accresce in modo più che proporzionale rispetto al numero di coloro che lo producono e lo consumano. In altre parole la congestione è una condizione positiva e non negativa per l'utilità che il bene procura.

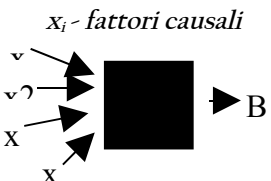
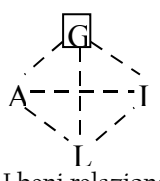
In genere il contributo della Uhlener è volto a sottolineare la peculiarità di questi beni e per farlo ritiene necessario sostenere che essi possono essere fruiti solo assieme ad altri (a differenza dei beni pubblici e privati). Talvolta critica anche le teorie di *rational choice*, laddove queste individuano nel consumo una mera questione di ottimizzazione di preferenze individuali e non anche un evento intersoggettivo. È come se, di tanto in tanto, si rendesse conto dell'incompatibilità tra la teoria utilitaristica e la natura dei beni relazionali. Inoltre l'articolo non cade nell'equivoco di confondere un bene materiale che può veicolare un bene relazionale con il bene relazionale stesso. Si tratta di un errore concettuale fin troppo banale ma talvolta presente in letteratura. Per esempio le piazze di una città non sono beni relazionali (perché il loro consumo è rivale), ma possono fungere da tramite per la produzione del bene relazionale. Nessun

oggetto materiale è in sé un bene relazionale, visto che quest'ultimo consiste di ciò che sta fra i soggetti ed è per sua natura immateriale. In questo caso i beni relazionali possono essere prodotti solo attraverso intese reciproche e mediante azioni congiunte instaurate tra persone i cui incontri non sono arbitrari. La presenza di questi beni, secondo l'autrice, spiega perché individui razionali ed autointeressati partecipano alla vita politica, specialmente quando si recano alle urne. Il paradigma usato è essenzialmente un'estensione della *rational choice theory*: l'obiettivo è descrivere come le persone fortemente motivate in ambito politico rendono possibile la partecipazione di altri individui (nelle associazioni e alle elezioni).

Condizione indispensabile per l'esistenza di un bene relazionale è, secondo la Uhlener, la presenza di reciprocità. In effetti nessuno può partecipare in modo anonimo alla sua produzione; per questo non è mai possibile la sostituzione dei soggetti produttori senza pregiudicarne il contenuto.

Sintetizzando, il contributo di questa autrice sembra percorso da un'insanabile contraddizione. In esso infatti si descrivono le caratteristiche dei beni relazionali (intesi giustamente come beni sociali di cui l'individuo non può disporre del tutto liberamente) al fine però di spiegare le decisioni prese da un individuo razionale che ne giustifichi razionalmente la partecipazione politica. La critica al modello della *rational choice*, che inizialmente sembra muoversi a tutto campo, finisce per ritirarsi gradualmente, fin quasi a scomparire. Inoltre anche laddove i beni relazionali sembrano avere una realtà sociale e non individuale, è discutibile la frequente considerazione che l'autrice compie quando sostiene che le iniziative politiche generano beni relazionali in modo più naturale di qualsiasi altra azione. Ciò del resto è coerente con l'impostazione generale data al saggio: i beni relazionali servono come una nuova categoria capace di ampliare (si badi bene, non emendare) il modello standard dell'attore razionale.

Tab. 4 – La definizione di beni relazionali di C. Uhlaner (1989)

	Definizione	Esempi	Analisi dimensionale <sup>a</sup>	
C. Uhlaner	<i>Bene pubblico locale</i> che può essere prodotto solo attraverso intese reciproche ed azioni congiunte instaurate tra persone i cui incontri non sono arbitrari.	La presenza di beni relazionali spiega perché individui razionali ed autointeressati partecipano alla vita politica (specialmente alle elezioni). Il paradigma usato è un'estensione della <i>rational choice theory</i> ; l'obiettivo è descrivere come le persone fortemente motivate in ambito politico rendono la partecipazione di altri individui (nelle associazioni e alle urne).	 I beni relazionali spiegano la partecipazione alla vita politica. $BR = F(G)$	$x_1$ Interazione tra membri di gruppi primari; $x_2$ Bassa percezione dei costi individuali per l'azione collettiva (tempo e denaro); $x_3$ Fattori culturali (specialmente etnici); $x_4$ Appelli di leader politici o di gruppi alla mobilitazione politica; $x_5$ Propensione di un individuo a consumare beni relazionali.

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni studiate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate dall'autore sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

#### 2.4. La definizione di B. Gui

A partire dagli anni Novanta, ed ancor più nel decennio successivo, si moltiplicano gli articoli sul tema, specialmente tra gli economisti italiani. Tra i primi ad occuparsene è B. Gui, il quale descrive i beni relazionali come beni pubblici locali di natura comunicativo-affettiva prodotti in una interazione<sup>54</sup>. L'obiettivo è introdurre in economia la dimensione delle relazioni interpersonali e il nuovo concetto di bene relazionale diviene il risultato di un “processo produttivo” che nasce durante un incontro.

<sup>54</sup> Gui, 1994, 1996 e 2000.

In particolare i beni relazionali spiegherebbero le migrazioni di ritorno degli emigrati dopo aver accumulato un certo ammontare di risorse finanziarie e le attività di partecipazione sociale, come quelle di volontariato (perché generano specifici *asset* relazionali).

Benedetto Gui sostiene che senza tener conto della dimensione relazionale non è possibile comprendere in modo adeguato i fenomeni economici. Per questo motivo elabora una definizione di beni relazionali come beni economici che includono interazioni personalizzate tra agenti economici portatori di proprie esigenze e valutazioni. Secondo Gui il mondo economico imposta le proprie transazioni sul rapporto diretto uomo-cosa, eliminando dal proprio orizzonte le interazioni uomo-uomo. L'irrelevanza assunta dai fenomeni intersoggettivi comporta, secondo l'autore, una progressiva erosione di fiducia che, in ultima istanza, danneggerebbe il buon funzionamento delle stesse relazioni contrattuali. Da qui nasce l'esigenza di riportare i fenomeni di natura relazionale all'interno della riflessione economica.

Gui propone di concepire ogni interazione economica come un particolare processo produttivo<sup>55</sup>, in cui si generano congiuntamente varie categorie di *output*. Considerando solamente la tradizionale transazione, la letteratura economica ha progressivamente dimenticato i fenomeni intangibili di natura prettamente relazionale che provengono dagli incontri. Secondo l'autore essi possono dividersi tra: a) cambiamenti nel capitale umano dei soggetti interagenti; b) beni relazionali consumati dagli stessi soggetti.

I primi, definiti anche *asset* relazionali, ci sembrano paradossalmente più interessanti dei secondi ai fini della nostra analisi sociologica. In effetti, essi consistono di quelle informazioni che diventano conoscenza comune per una determinata coppia di agenti e che consente un coordinamento ed una comunicazione più efficace. Nonostante il fine sia sempre quello di gestire in modo ottimale una transazione economica, Gui individua un effetto di reciprocità che nasce ed agisce entro una relazione sociale. Il limite è che tale relazione non è tematizzata in quanto tale ma come informazione comunicativa. Inoltre questa comunicazione fa perno su quello che definisce “stato dei sentimenti”, ovvero sulla simpatia – o al contrario sul risentimento – che si nutre nei confronti dell'altro. Da qui ad individuare il bene relazionale come un aspetto

---

<sup>55</sup> Gui, 1996, p. 27.

comunicativo-affettivo di una interazione il passo è ormai molto breve e soprattutto inevitabile. Ciò che Gui vuole giustamente dimostrare agli economisti è che l'azione economica non è sempre e solo di tipo strumentale e finalizzata all'accrescimento dell'utilità. L'errore che compie però è di appiattire la complessità della relazione sociale nelle soddisfazioni di natura morale, affettiva, o anche spirituale che provengono da una transazione economica<sup>56</sup>. Questa si tratta solamente di un aspetto, neanche il più rilevante, tra i tanti che costituiscono i beni relazionali. Dire che nell'azione economica vi sono componenti strumentali ed affettive e definendo queste ultime come beni relazionali significa compiere una riduzione che dal punto di vista sociologico è inaccettabile.

Ci pare che il contributo di Gui sia importante per due aspetti; si tratta di considerazioni che la letteratura economica aveva finora ignorato. 1) I beni relazionali presentano caratteristiche oggettive, intrinseche alle modalità di svolgimento dell'interazione che prescindono dalle emozioni che ciascuno ne trae. È chiaro che si tratta di beni che hanno una realtà autonoma, non puramente soggettiva, anche se solamente emozionale. Come sostiene l'autore essi sono un "di più", creato nella procedura di scambio con interazione umana, rispetto alla procedura inanimata. Quel che conta è che emergono da una interazione e non sono proprietà esclusivamente individuali. 2) Viene finalmente abbandonata la visione semplicistica sulla natura dei beni relazionali di natura attributiva, a favore di una predicativa. In altre parole, il bene relazionale per essere considerato reale, non viene più ricondotto alla materialità. Seguendo le parole dell'autore, ciò, tra l'altro, non esclude che un *asset* relazionale possa fornire anche benefici strumentali allo svolgimento di un'attività materiale, né che un bene materiale veicoli spesso beni relazionali.

Dal punto di vista epistemologico Gui non sembra allontanarsi dalla definizione della Uhlman, secondo la quale i beni relazionali sarebbero beni pubblici locali. Dunque, come i beni pubblici, essi si presterebbero al fenomeno del *free riding*, ogni volta che qualcuno, pur investendo poco in termini di input (di tempo, di intensità, ecc.) beneficerebbe di un identico quantitativo di bene relazionale rispetto a chi si sobbarca maggiori costi. Particolare energia viene inoltre spesa per sottolineare il carattere contingente dei beni relazionali, ovvero per la loro intrinseca fragilità. A nostro avviso è

---

<sup>56</sup> Ivi, p. 37.

giusto precisare che generalmente i beni relazionali richiedono maggiore investimento di tempo per essere prodotti e che i beni privati rappresentano dei sostituti più comodi. Tuttavia assegnare una dominanza alle intenzioni, motivazioni, stati d'animo dei soggetti coinvolti, può generare un'immagine di questi beni come di perle rare, difficilmente trovabili nei contesti sociali e di difficile espansione produttiva. In realtà, la contingenza non è la caratteristica principale e possiamo dire che solo il confronto con i beni privati può dare ragione della conclusione alla quale Gui perviene.

Un limite dell'autore consiste nel vedere il bene relazionale come una "motivazione" che spinge un soggetto a muoversi nel mercato, anziché come una relazione sociale che ha vita autonoma rispetto alla realtà economica. L'obiettivo, giustamente, è quello di smascherare la presunta infallibilità dei mercati impersonali a concorrenza perfetta. Il rischio che corre però è quello di sacrificare a questo fine le più ampie funzioni ricoperte dai beni relazionali.

Affermare, come fa Gui, che i beni relazionali sono «oggetti di valore intangibili, non contrattabili e inscindibili dalla relazione interpersonale che in essi si crea»<sup>57</sup>, rappresenta un gigantesco passo in avanti della teoria economica che finalmente tenta di smarcarsi dalla visione utilitaristica ed efficientistica che da sempre la accompagna. Gui ha il merito di introdurre nelle anguste mura dei modelli economici «l'importanza del rapporto uomo-uomo», a scapito della ormai consolidata centralità in letteratura del «rapporto uomo-cose».

Tuttavia ciò che più si avvicina ad un'immagine di bene relazionale come bene sociale non è paradossalmente ciò che l'autore chiama appunto bene relazionale, ma ciò che definisce *asset* immateriale. Sembra quasi che per l'economista il termine "bene" debba necessariamente richiamare un'entità negoziabile ed intrinsecamente vantaggiosa per il bilancio di utilità individuale. Un bene, insomma, non può che essere di pertinenza individuale e non può che vivere in funzione degli individui. La dimensione sociale dello stesso viene pertanto fortemente compressa e, per farla dispiegare, l'autore non può che introdurre un altro concetto; quello appunto di *asset*. Quest'ultimo non ha bisogno dell'individualismo economicistico, perché è un'entità che può essere valorizzata e su cui gli individui hanno un potere assai più limitato di intervento.

---

<sup>57</sup> Ivi, pp. 56-57.

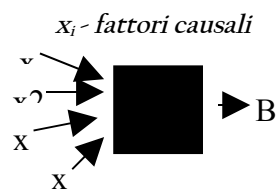
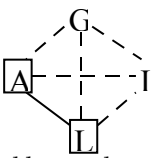


Del resto i contributi di Gui hanno spesso una natura più politica che economica o, meglio, accostano sempre alla trattazione economica una parte di implementazione politica. L'autore fa proprio il punto di vista che sosteniamo nella nostra tesi: lo studio dei beni relazionali deve essere affiancato da e finalizzato a linee di intervento politico. Così responsabilità della politica deve essere «creare le condizioni perché possa aver luogo in misura adeguata una accumulazione di *asset* relazionali da parte dei cittadini o, il che è lo stesso, di evitare che l'organizzazione della società promuova una progressiva decumulazione di tali *asset* a danno della qualità della vita individuale e collettiva». Inoltre Gui cerca di smarcare il più possibile gli *asset* da una condizione di disponibilità individuale. Li rende cioè beni più pubblici che privati auspicando «per esempio la salvaguardia o la creazione di luoghi d'incontro in cui possano essere effettivamente coinvolti tutti i cittadini e in un contesto non troppo anonimo è un interesse pubblico [visto] che il venire meno di preziose occasioni di interazione spontanea, ripetuta e personalizzata all'interno di comunità di dimensione limitata finisce per contribuire ad un crescente anonimato»<sup>58</sup>, il che è ovviamente un aspetto negativo che una politica pubblica deve saper contenere. Ma ciò non è facile né immediato, tanto al livello del singolo cittadino, quanto a livello pubblico, poiché mancano ancora «schemi concettuali largamente accettati che consentano di dar ragione a se stessi e agli altri di pratiche che prendano sul serio l'esistenza e la rilevanza dei beni relazionali». E questa è indubbiamente la difficoltà maggiore di chi oggi si occupa di promozione e creazione di beni relazionali.

---

<sup>58</sup> *Ivi*, p. 59.

Tab. 5 – La definizione di beni relazionali di B. Gui (1994; 1996)

	Definizione	Esempi	Analisi dimensionale <sup>a</sup>	
B. Gui	<i>Bene pubblico locale</i> di natura comunicativo - affettiva prodotto da una interazione.	L'obiettivo è introdurre in economia la dimensione delle relazioni interpersonali e dei beni relazionali, visti questi ultimi come il risultato di un "processo produttivo" che avviene durante un incontro. In particolare i beni relazionali spiegano: a) le migrazioni di ritorno dopo aver accumulato un certo ammontare di risorse finanziarie; b) le attività di partecipazione sociale come quelle di volontariato (perché si creano specifici <i>asset</i> relazionali).	 <p>Il bene relazionale è il punto di incontro tra le transazioni di mercato e le relazioni intersoggettive.</p> <p>BR = F(A-L)</p>	<p>Presenza di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>x<sub>1</sub> Ambiente esterno favorevole (leggi, cultura, abitudini bendisposte alle relazioni intersoggettive);</li> <li>x<sub>2</sub> Intenzioni e stati d'animo dei soggetti interagenti;</li> <li>x<sub>3</sub> Occasioni di interazione spontanea, ripetuta e personalizzata, all'interno di comunità di dimensione limitata.</li> </ul>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

## 2.5. La definizione di M. C. Nussbaum

M.C. Nussbaum è una delle autrici che per prima si è occupata di beni relazionali<sup>59</sup>. Il concetto è fortemente legato alla filosofia aristotelica. Aristotele infatti ha dimostrato che le attività sociali e di relazione possiedono un valore sia strumentale sia intrinseco, per gli esseri umani. In particolare l'agire politicamente sembra essere per gli uomini un fine in sé, un elemento costitutivo dell'*eudaimonia*. Se ci vengono tolte le relazioni intersoggettive, diceva il grande filosofo, conduciamo una vita non adatta, siamo insoddisfatti e privati di una parte di noi stessi. Tuttavia questi legami sono per loro natura rischiosi, perché parzialmente indipendenti dalla nostra volontà. Questa

<sup>59</sup> Nussbaum, 1986.

instabilità, tuttavia, non è una ragione valida per escluderli dalla vita buona. Anzi, invece di stabilire in anticipo che è importante solo ciò che cade sotto il nostro controllo, l'uomo dovrebbe tentare di incrementare il proprio controllo sulle cose che sono davvero importanti. I *philoï*, per esempio, rientrano in queste ultime.

Per Nussbaum, Aristotele parlava di *philia* intendendo i beni relazionali. Egli scriveva di essi come dei “beni più grandi di tutti”. La *philia* include l'amicizia, l'amore e comprende le più forti relazioni affettive di un essere umano. La visione che l'autrice dà dei beni relazionali è fondamentalmente di componenti emozionali, seppur nobili. In effetti la *philia* non pone l'accento sul desiderio intenso e passionale, ma sull'aiuto disinteressato, sulla condivisione e sulla reciprocità; su un raro tipo di equilibrio e di armonia. Essa è addirittura necessaria per la vita stessa, ma contiene una contraddizione insanabile. Nella sua essenza, infatti, è qualcosa di esterno, di separato dal soggetto ed è quindi una fonte molto alta di vulnerabilità.

I requisiti della *philia* intesa come bene relazionale sono due. Il primo è la reciprocità. Si tratta infatti di una relazione con gli altri, non di una strada a senso unico. Il secondo requisito è l'indipendenza. L'oggetto della *philia* deve essere visto come un essere dotato di un bene separato, non come un'estensione o un possesso del *philoï*. I soggetti devono essere separati e indipendenti. Essi devono vedersi l'un l'altro come centri di scelta e di azione separati, le cui *eudaimonia* devono essere promosse dalla relazione. La relazione intersoggettiva deve essere caratterizzata da reciproca separazione e da reciproco giovamento.

Per Nussbaum i *philoï* sono i due soggetti che producono i beni relazionali, o meglio, sono i due poli della relazione intersoggettiva produttrice di tali beni. Essi si conoscono, provano emozioni reciproche, desiderano anche il bene reciproco, sanno che tra loro esiste un legame di pensieri, emozioni, azioni. In molti casi la loro relazione produce piacere e vantaggi reciproci; ma poiché il fondamento di tale relazione è più profondo di questi elementi transeunti e incidentali, essa è passibile di diventare stabile, duratura e avrà un intimo legame con la visione del vivere bene coltivata da ciascuna persona.

Il bene relazionale è quindi un'idea filosofica. Esso è l'amore di una persona contenta di vivere in un mondo in cui tutti gli esseri si muovono reciprocamente; è un amore che non desidera controllare la totalità, ma muovere gli altri e venire mossa da

loro. Nell'esistenza degli altri la persona scopre, per mezzo dei beni relazionali, gran parte del valore e della ricchezza della vita.

Ciò in vista di cui ognuno sceglie di vivere esiste fintantoché è in comune, in relazione, con i propri *philoî*. Nussbaum dice che è per questo motivo che alcuni si riuniscono per bere, altri per giocare, altri ancora per filosofare; ciascuno trascorrendo le proprie giornate nel modo che ama. Ma come si produce questo tipo così astratto di bene relazionale?

L'autrice sostiene che in primo luogo viene la fortuna di trovare la persona giusta, dal momento che il bene relazionale più completo si manifesta tra due persone con carattere e aspirazioni simili, le quali si trovano attraenti sul piano fisico<sup>60</sup>, sociale o morale (o anche su ciascuno di essi). Solo in questo caso essi possono vivere nello stesso luogo per un lungo periodo di tempo, condizione necessaria perché il bene relazionale possa attivarsi. In secondo luogo le due persone devono riuscire a fidarsi l'una dell'altra, senza sospetti, gelosie o reazioni di autodifesa. Il solo sospetto dell'ipocrisia e della falsità ne interromperebbe la produzione. Nessuno, infatti, ama chi teme. La fiducia nasce con il passare del tempo e facendo esperienza dell'altra persona.

I beni relazionali si producono solo dove si vive e si agisce assieme in una vicenda comune. La lontananza fisica, così come quella emotiva, distruggono inevitabilmente beni relazionali. Tutto il contributo della Nussbaum è condotto lungo il confine quasi impercettibile (una sorta di filo del rasoio) che separa i beni relazionali dall'amore. A volte, addirittura, i concetti vengono usati come sinonimi. In effetti i beni relazionali si producono più facilmente quando si ama una persona e si desidera condividere il suo tempo e la sua attività. Le persone sono motivate ad orientare il proprio gusto e le proprie occupazioni nella direzione della persona amata. Se si scelgono bene le persone da amare, scrive Nussbaum, la nostra vita diverrà più ricca di beni relazionali, mentre se amiamo persone da poco, la nostra vita si impoverirà.

I beni relazionali servono anche da gratificazione del sé. Il conoscere se stessi infatti è, nell'etica di Aristotele, tanto la cosa più difficile quanto quella più piacevole, ma noi non siamo capaci, da soli, di vedere come siamo noi stessi. Ciò risulta evidente da come rimproveriamo gli altri senza accorgerci che anche noi facciamo le stesse cose. In fondo, per Nussbaum, è lo stesso principio dello specchiarsi: se vogliamo vedere la

---

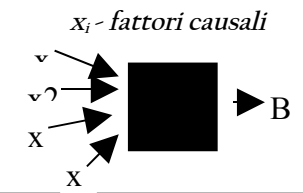
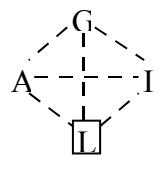
<sup>60</sup>

nostra faccia, vale a dire se vogliamo conoscere noi stessi, lo possiamo fare solo guardando nel *philos* che è un altro noi stessi. L'esito di questo ragionamento può sembrare paradossale ma è anche molto affascinante. Se l'uomo vuole davvero essere indipendente ha bisogno dei beni relazionali, perché solo in questo modo può giungere alla conoscenza di se stesso. I beni relazionali sono quelli più importanti per l'uomo: non ci sono beni pubblici e privati che tengano. La mancanza di essi, la solitudine, sono la cosa più terribile da vivere per un essere umano. Una vita senza *philia* manca di alcuni essenziali valori umani, sia di natura strumentale che di natura intrinseca. "Anche durante i viaggi si può osservare come ogni uomo sia familiare e amico ad altro uomo" scriveva Aristotele nell'*Etica Nicomachea* e del resto anche le persone straniere e remote, aggiunge Nussbaum, condividono questo stesso valore. I beni relazionali non possono essere succedanei ad alcun altro tipo di bene. Si pensi al piacere e alla sorpresa di trovare in un altro corpo e in un'altra anima le nostre aspirazioni, con la gioia di scoprire che l'altra persona abita il nostro stesso mondo dei valori, mentre quasi tutti nutrono speranze reciprocamente estranee.

Il messaggio di Nussbaum è che i beni relazionali permettono il dialogo tra le persone, imparando a vivere, con gli stranieri, con chi appartiene ad un'altra razza, ad un altro sesso, a un'altra religione, con persone diversa per età e per temperamento, perché con ognuna di esse si possono condividere e riconoscere reciprocamente sensazioni, aspirazioni, valori umani. Non si tratta di un atto spontaneo, naturale, ma di un continuo apprendimento alle relazioni. Del resto quanti di coloro che convivono, vivono veramente insieme nella comunanza di discorsi e di idee? Ma è così e solo così che va definita "la convivenza tra gli uomini, e non come per le bestie col fatto di prendere cibo nello stesso luogo" sosteneva Aristotele nell'*Etica*. Nussbaum trova le domande di Aristotele ancora attuali, in una società che sembra perdere il significato che le relazioni intersoggettive conferiscono al mondo umano.

Come al solito, riepiloghiamo la visione dei beni relazionali fatta da questo autore con l'ausilio della tabella 6:

Tab. 6 – *La definizione di beni relazionali di M. C. Nussbaum (1986)*

	Definizione	Esempi	Analisi dimensionale <sup>a</sup>	
M. C. Nussbaum	<p><b>Bene di natura etico-filosofica</b> che consiste nella <i>philia</i>, ovvero nell'aiuto disinteressato, nella condivisione e nella reciprocità. I beni relazionali sono attivabili solo entro cerchie limitate di persone che vivono ed agiscono assieme in una vicenda comune. Il riferimento è alla filosofia aristotelica.</p>	<p>I beni relazionali principali sono l'amicizia e l'amore e comprendono le più forti relazioni affettive di un essere umano. I beni relazionali sono prodotti da persone con carattere ed aspirazioni simili che si fidano le une delle altre, senza sospetti, gelosie o reazioni di autodifesa e che si considerano come centri di scelta/azione separati e autonomi. Le <i>eudaimonia</i> di tali persone vengono promosse per mezzo della relazione.</p>	 <p>Particolare attenzione è dedicata agli aspetti culturali ed emotivi dei beni relazionali primari.</p> <p>BR = F(L)</p>	<p>Solo per i beni relazionali primari:</p> <p><math>x_1</math> Alto valore dato alla conoscenza reciproca;  <math>x_2</math> Considerazione di <i>alter</i> come soggetto indipendente;  <math>x_3</math> Fiducia in <i>alter</i>;  <math>x_4</math> Vicinanza fisica, sociale e morale con <i>alter</i>;  <math>x_5</math> Volontà di condivisione del proprio tempo con <i>alter</i>;  <math>x_6</math> Similitudine di idee/valori.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

## 2.6. La definizione di L. Bruni

Luigino Bruni negli ultimi anni si è occupato di beni relazionali in svariati articoli<sup>61</sup>, al fine di uscire dal paradigma economico neoclassico che concepisce le relazioni interpersonali in modo strumentale alle transazioni di mercato. I beni relazionali sono definiti da questo autore come un terzo *genus* di bene economico, distinto rispetto alla tradizionale dicotomia bene pubblico/bene privato, la cui produzione, fondandosi sull'identità delle persone coinvolte, genera benessere. Più in

<sup>61</sup> Si vedano, tra gli altri, Bruni 2004, 2005, 2006 e 2007.

particolare, il bene relazionale si fonda su tre aspetti. Prima di tutto sull'identità delle persone coinvolte, poi sulla simultaneità della produzione e del consumo e infine sulla centralità ricoperta dalla spinta motivazionale di chi li produce. Il consumo di questi beni infatti è sempre un fine e non un mezzo. I beni relazionali sono osservati e misurati in diversi contesti, attraverso modelli di analisi di teoria dei giochi. I risultati evidenziano una minore produzione di questi beni dove il tessuto sociale di partenza è povero di relazioni intersoggettive, ma anche laddove le preferenze individuali si orientano verso beni durevoli (per esempio verso i beni vistosi). Si sottolinea una carenza di beni relazionali dove gli individui scelgono attività di tempo libero solitario anziché condiviso. Un vero e proprio deserto relazionale si apre di fronte a chi preferisce il consumo di programmi televisivi o di conversazioni in internet e sceglie di dedicare tempo a queste modalità di comunicazione piuttosto che ad attività di volontariato, sport o attività culturali.

La dimensione temporale riveste un ruolo molto importante nella definizione che questo autore dà dei beni relazionali. L'intento è quello di proporre un modello che mostri come l'attività di consumo di beni relazionali non si esaurisce nel momento in cui gli individui entrano in relazione, ma richiede investimenti temporali per svilupparsi ed evolversi. Per Bruni inoltre i beni relazionali non possono essere descritti solamente in base alla presenza delle proprietà di rivalità o escludibilità e non sono, come sostengono Uhlaner e Gui, beni pubblici locali.

Il modello che egli propone prevede la presenza di  $n$  individui appartenenti ad un sistema economico al momento  $t$ . Il sistema di osservazione è individualistico e assume come prospettiva quella di un  $h$ -esimo individuo, la cui funzione di utilità globale dipende dal prodotto di tre valori. Prima di tutto dal consumo di beni materiali, poi dalla disponibilità di tempo libero dedicate ad attività non sociali e infine dalla possibilità individuale di usufruire di un bene relazionale. Quest'ultimo aspetto viene anche chiamata tecnologia di produzione del bene relazionale e dipende, a sua volta da due variabili: la quantità di tempo che l'individuo  $h$ -esimo dedica alle relazioni sociali e la quantità aggregata impiegata a livello sociale per le relazioni.

La sua proposta vede una netta distinzione tra le attività di tempo libero destinate ad attività di socializzazione e quelle dedicate ad attività solitarie. In questo modello è fondamentale la quantità di tempo destinata da tutti gli individui ad attività del primo

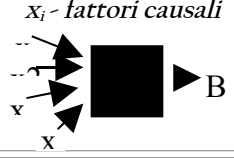
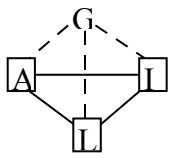
tipo. Bruni sostiene che investire tempo in beni relazionali sia più faticoso che investire tempo in attività solitarie o nel consumo di beni privati. Tuttavia, se gli sforzi aggregati per le attività di relazione sono elevati il sistema converge verso un equilibrio superiore, quello dove si producono molti beni relazionali. Mentre se questi sforzi sono modesti si ha una produzione molto bassa (vale a dire meno che proporzionale) di beni relazionali.

È questa la condizione che Bruni definisce “trappola della povertà relazionale”, in cui molte società economicamente avanzate sarebbero invischiate. Il motivo sarebbe questo: se gli agenti attribuiscono maggiore importanza al tempo libero non condiviso socialmente il sistema tende sempre a convergere verso la trappola, qualsiasi sia la dinamica della singola relazione intersoggettiva. Lo stesso risultato si ottiene quando gli agenti attribuiscono nelle loro preferenze individuali un peso relativamente maggiore al consumo dei beni materiali.

La definizione e gli esempi portati da questo autore sono riassunti nella tabella della pagina seguente.

Tab. 7 – *La definizione di beni relazionali di L. Bruni (2004; 2005; 2006; 2007)*



	Definizione	Esempi	Analisi dimensionale <sup>a</sup>	
L. Bruni	<p><i>Terzo genus di bene economico rispetto ai tradizionali beni pubblici e privati.</i></p> <p>Il bene relazionale si fonda:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) sull'identità delle persone coinvolte;</li> <li>2) sulla simultaneità della produzione e del consumo;</li> <li>3) sulla centralità della motivazione in chi li produce (il consumo è sempre il fine e non un mezzo).</li> </ol> <p>Si vuole uscire dal paradigma economico neoclassico che interpreta le relazioni interpersonali in modo strumentale alle transazioni di mercato.</p>	<p>I beni relazionali sono osservati e misurati in diversi contesti, attraverso modelli di analisi di teoria dei giochi.</p> <p>I risultati evidenziano una minore produzione di beni relazionali dove:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) il tessuto sociale di partenza è povero di relazioni intersoggettive;</li> <li>b) le preferenze individuali si orientano verso beni durevoli (per es. beni vistosi) e/o di tempo libero solitario (consumo di programmi Tv/Internet) piuttosto che condiviso (volontariato, sport, attività culturali).</li> </ol>	 <p>Il bene relazionale nasce in un sistema economico che considera e promuove le relazioni di reciprocità e di dono.</p> <p><math>BR = F(A-I-L)</math></p>	<p><math>x_1</math> Basso consumo di beni materiali;</p> <p><math>x_2</math> Alta dotazione di tempo utilizzato per svolgere attività non lavorative;</p> <p><math>x_3</math> Alta quantità di tempo impiegato a livello sociale per le relazioni;</p> <p><math>x_4</math> Tempo libero individuale impiegato in attività di socializzazione.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

## 2.7. La definizione di P. L. Sacco

Pier Luigi Sacco<sup>62</sup> teorizza il concetto descrivendo i beni relazionali come beni economici di tipo *time-intensive* (dunque risorse scarse) il cui godimento dipende dal livello di partecipazione di *ego* e di *alter* ad una attività. Una caratteristica fondamentale

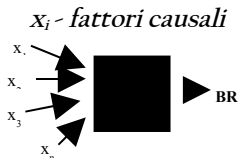
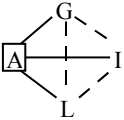
<sup>62</sup> Sacco, 2000.

è che la produzione ed il consumo sono congiunti e, di fatto, inscindibili. Sarebbero esempi di beni relazionali l'approvazione sociale, la solidarietà, l'amicizia, il senso di appartenenza ad un determinato gruppo e l'identificazione con le sue norme. Lo studio e la rilevazione di questi beni sono finalizzati a generare maggiore fluidità negli scambi e maggiore crescita economica.

Abbiamo in questo caso la classica visione strumentale dei beni economici. Innanzitutto si tratta di beni non accumulabili: visto che produzione e consumo avvengono contemporaneamente, non è possibile la creazione di *asset*. Inoltre si tratta di beni funzionali al migliore svolgimento delle attività economiche. I beni relazionali si rendono necessari nelle economie mature, dove i consumatori non richiedono solamente prodotti di qualità, magari a basso prezzo, ma anche emozioni. Questo perché anche l'amicizia, il senso di appartenenza, se vengono subordinati al funzionamento delle attività economiche rischiano di diventare pure emozioni. Manca completamente una visione relazionale di questi beni. Così facendo le relazioni rischiano di essere risucchiate dal mercato di profitto che accetta l'esistenza delle relazioni sociali solo se utili all'ottenimento di "cose" e non come realtà da promuovere in quanto tali. L'esistenza delle dimensioni non strumentali viene esaminata solo in quanto funzionali alla dimensione A. In definitiva, per l'autore, esistono due macro-dimensioni. La prima è quella strumentale ed economica. La seconda comprende, insieme le altre tre possibili dimensioni dei beni relazionali. Quest'ultima dimensione, tuttavia, ha una propria rilevanza solo in funzione della prima, e solo se riesce a portare contributi positivi ad A (specialmente in termini di miglioramenti di efficienza).

Riassumiamo il contributo dell'autore nella tabella n. 8:

Tab. 8 – *La definizione di beni relazionali di P.L. Sacco (2000; 2002)*

	<i>Definizione</i>	<i>Esempi</i>	<i>Analisi dimensionale<sup>a</sup></i>	
P. L. Sacco	<p><i>Bene economico di tipo time-intensive</i> (dunque risorsa scarsa) il cui godimento dipende dal livello di partecipazione, proprio ed altrui, ad una attività. La produzione ed il consumo sono congiunti.</p>	<p>L'approvazione sociale, la solidarietà, l'amicizia, il senso di appartenenza ad un determinato gruppo, l'identificazione con le sue norme. Questi esempi sono considerati al fine di generare maggiore fluidità negli scambi e maggiore crescita economica.</p>	 <p>Il bene relazionale è un <i>bene economico</i> che include: l'approvazione sociale, la solidarietà, l'amicizia, il senso di appartenenza. Il bene relazionale serve per rendere gli scambi più efficienti.</p> <p><math>BR = F[A, \text{rel}(G; I; L)]</math></p>	<p><math>x_1</math> "Qualità" dell'ambiente sociale;  <math>x_2</math> Ottima conoscenza delle identità sociali tra i partecipanti alle transazioni;  <math>x_3</math> Forte quantità di tempo speso nelle relazioni intersoggettive.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

## 2.8. La definizione di S. Zamagni

Importanti contributi provengono anche da altri economisti, tra cui S. Zamagni che studia i beni relazionali come beni economici di natura identitaria a utilità marginale crescente. In questo caso il bene è il desiderio di avvicinare *alter* allo scopo di stabilire una relazione, alla quale è associato un valore positivo in quanto tale: il valore di legame. L'obiettivo principale consiste nel rendere il mercato un luogo di felicità (economia civile), evitando che i beni standard "spiazzino" i beni relazionali.

Secondo Zamagni il mercato capitalistico sta vivendo una transizione epocale, del tutto simile a quella attraversata durante la prima rivoluzione industriale. Le parole dell'autore sono molto evocative e le riportiamo per esteso: "con il passaggio dalla

società agricola a quella industriale, l'agricoltura ha continuato ad aumentare la propria produttività riducendo l'impiego di forza lavoro. Oggi l'agricoltura è scomparsa; solo che con un tasso di impiego del quattro-cinque per cento, essa è in grado di produrre tutti gli alimenti per la popolazione, fino all'eccedenza. Qualcosa di analogo, per quanto concerne l'industria, toccherà al nuovo modello di crescita della società post-industriale. L'industria continuerà ad aumentare la sua produttività [...] e i lavoratori non più necessari produrranno beni relazionali, beni di merito, alcune tipologie di beni pubblici, beni di uso collettivo". Lo scenario ipotizzato prevede un netto spostamento delle attività di produzione da beni di mercato verso attività non monetizzabili e il rafforzamento del settore *no profit*.

Un disegno del genere, sostiene Zamagni, può essere realizzato solamente se scendono in campo imprenditori civili, attori cioè che alla propensione al rischio e alla capacità di innovare – caratteristiche queste che definiscono la figura dell'imprenditore nella teoria economica tradizionale – sappiano aggiungere (senza ovviamente sostituire) la capacità di applicare strategie di "pratiche relazionali". L'autore cita esplicitamente la produzione teorica ed empirica di P. Donati, ipotizzando la nascita di un mercato di qualità sociale. In particolare, la caratteristica distintiva delle pratiche sociali è "quella di passare attraverso il capitale sociale come ambiente e come esito da generare nel produrre beni e servizi".

A tal fine Zamagni porta alcuni esempi. Primo fra tutti il settore dei servizi alla persona. Al suo interno, pur potendosi conseguire un margine di profitto, Zamagni riscontra una offerta inadeguata di imprenditorialità vera e propria. Il motivo è l'incapacità, da parte degli attori già presenti, di produrre beni ad alto contenuto di capitale sociale. A parità di efficienza e di efficacia, si devono preferire le istituzioni più dense di rapporti interpersonali. Scrive Zamagni: "[...] non faccia il contratto ciò che può fare la reciprocità", dove per reciprocità intende la terza dimensione della sussidiarietà. Questa dimensione dovrebbe essere il criterio che permette di preferire per esempio una cooperativa sociale ad una società per azioni nella conduzione di un asilo nido.

Pur riscontrandosi negli scritti di questo autore una certa confusione tra i tre concetti distinti di bene relazionale, relazione intersoggettiva e capitale sociale, è

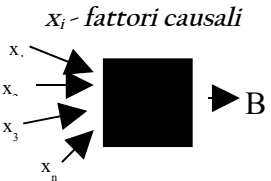
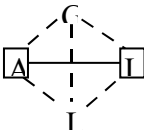
apprezzabile il tentativo di promuovere una economia altra, che non includa solamente la reiterazione di transazioni impersonali.

Amicizia, rapporti familiari, amore sono tutti beni, anzi *asset*, relazionali. Il problema è che oggi il mercato offre sostituti dei beni relazionali, come le agenzie che offrono ore di ascolto o le *chat* su internet. Ma la produzione di questi beni di mercato genera esternalità negative che inquinano i beni relazionali poiché, a parità di condizioni, i beni relazionali costano più dei beni sostituti dal momento che richiedono un maggiore investimento iniziale e più rischio. Ciò determina un *bias* a favore dei beni sostituti di mercato che vengono quindi consumati in quantità eccessiva (evento che accade ogni volta che i prezzi sono troppo bassi).

Zamagni sostiene che se il mercato desse spazio al proprio interno ad altre dimensioni, più qualitative e intrinseche come la gratuità e la reciprocità, potremmo non avere più paura dell'effetto di spiazzamento prodotto dalla componente strumentale delle transazioni. Nel bene "taglio di capelli" il rapporto che si instaura tra cliente e parrucchiere è un bene relazionale e può aumentare il valore del bene o del servizio. Esso può anche aumentare il benessere dei soggetti coinvolti nella produzione. Anche le nuove strategie di comunicazione tra produttori e clienti possono aumentare il valore del bene o del servizio, aumentando contemporaneamente il benessere delle persone. In generale l'unione tra la sfera dell'economia civile e il terzo settore portano gli esempi più stimolanti delle caratteristiche che i beni relazionali possono assumere. L'autore è convinto del fatto che oggi l'economia reale diventa economia civile ogniqualvolta un'impresa, un'organizzazione, un consumatore, una scelta individuale riescono a fare il cosiddetto "salto delle gratuità" suscitando rapporti nuovi basati sulla reciprocità.

Riassumiamo i concetti fondamentali con l'ausilio della tabella n. 9:

Tab. 9 – La definizione di beni relazionali di S. Zamagni (2002; 2005)

	Definizione	Esempi	Analisi dimensionale <sup>a</sup>	
S. Zamagni	<p><b>Bene economico di natura identitaria</b> a utilità marginale crescente.</p> <p>Il bene relazionale consiste nel desiderio di avvicinare <i>alter</i> allo scopo di stabilire una relazione, alla quale si associa un valore positivo in quanto tale (valore di legame).</p>	<p>L'obiettivo è rendere il mercato un luogo di felicità (economia civile), evitando che i beni standard "spiazzino" i beni relazionale.</p> <p>Esempi: 1) Nel bene "taglio di capelli" il rapporto che si instaura tra cliente e parrucchiere (bene relazionale) può aumentare il valore del bene/servizio, nonché aumentare il benessere dei soggetti; 2) le nuove strategie di comunicazione tra produttori e clienti possono aumentare il valore del bene/servizio, nonché aumentare il benessere dei soggetti; 3) più in generale l'unione della sfera economica e della società civile portano esempi di diversa natura di beni relazionali.</p>	 <p>Il bene relazionale è il prodotto di una nuova economia civile.</p> <p><math>BR = F(A-I)</math></p>	<p><math>x_1</math> Presenza di un "clima relazionale" favorevole;  <math>x_2</math> Alta quota di tempo dedicato alla socializzazione, in condizioni di reciprocità;  <math>x_3</math> Esistenza di uno "sfondo condiviso" ovvero di un linguaggio comune tra gli interagenti;  <math>x_4</math> Identità degli agenti riconosciute;  <math>x_5</math> "Cultura" di economia civile che attribuisce valore alle relazioni intersoggettive.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

## 2.9. La definizione di G. Corneo

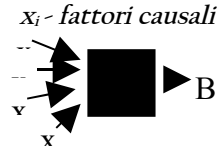
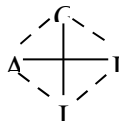
Per G. Corneo<sup>63</sup> il bene relazionale è un modo particolare di investire il tempo libero in attività di socializzazione, la cui produzione aumenta al crescere sia del tempo investito dall'agente sia del tempo socialmente impiegato in attività non solitarie.

<sup>63</sup> Corneo, 2002.

Producono beni relazionali tutte le attività di divertimento e di intrattenimento non solitarie. Sono pertanto esclusi il consumo di programmi televisivi, l'ascolto della musica, la lettura ma anche le attività lavorative.

Riassumiamo il contributo di Corneo nella tabella n. 10:

Tab. 10 – *La definizione di beni relazionali di G. Corneo (2002)*

	<i>Definizione</i>	<i>Esempi</i>	<i>Analisi dimensionale<sup>a</sup></i>	
G. Corneo	<p><i>Il bene relazionale è un modo particolare di investire il tempo libero in attività di socializzazione.</i></p> <p>La produzione di beni relazionali aumenta sia al crescere del tempo speso dall'agente che dal tempo socialmente impiegato in attività di socializzazione.</p>	<p>Producono beni relazionali tutte le attività di divertimento/intrattenimento non solitario. Sono pertanto esclusi il consumo di programmi televisivi, l'ascolto della musica, la lettura ma anche le attività lavorative.</p>	 <p>Il bene relazionale è un'attività di tempo libero (non lavorativo) fruito assieme ad altri.</p> <p><math>BR = F[\text{rel}(A; I)]</math></p>	<p><math>x_1</math> Bassa quota di tempo dedicato al lavoro e al consumo di programmi televisivi;  <math>x_2</math> Alta quota di tempo libero lasciato alla socializzazione.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tratteggiate sono tratteggiate.

## 2.10. La definizione di R. Sugden

Per R. Sugden i beni relazionali sono le componenti affettive e sentimentali (definite queste ultime come *fellow-feeling*) che sostengono le norme di cooperazione<sup>64</sup>. Questi beni sono il valore aggiunto creato dal fare qualcosa assieme rispetto al farla da soli. Si trovano nei mercati dei servizi di cura alla persona, ma anche laddove l'interazione è minima, come in una passeggiata in montagna assieme ad un altro

<sup>64</sup> Si veda Sugden, 2005.

escursionista. Essi sono fonte di valore diretto perché procurano piacere e benessere individuale, ma anche indiretto visto che sostengono le motivazioni necessarie a generare fiducia e reciprocità utili alla crescita economica. La tradizione di pensiero entro cui si muove l'autore è quella smithiana e la trattazione rimane fortemente ancorata al dibattito economico.

Il grande difetto che Sugden riscontra nella teoria economica attuale è quello di dare ancora troppa importanza alle curve di indifferenza<sup>65</sup>. Queste infatti analizzano staticamente il comportamento dei soggetti e vedono le relazioni intersoggettive in modo esclusivamente impersonale e strumentale.

Sugden rifiuta la rappresentazione classica degli economisti, ma presente anche nella Uhlener, che vede un individuo in relazione unicamente con la sua struttura personale di preferenze, da cui emerge una scelta razionale e strumentale. Ma la critica si ferma qui e prospetta solo un inserimento delle componenti affettive dentro le relazioni interpersonali, *à la* Gui. Lo scopo è di capire il meccanismo attraverso il quale le relazioni interpersonali generano stati affettivi ed eventualmente di capire come questi sentimenti sostengono le norme di cooperazione. I sentimenti, è chiaro, sono di natura complessa, ma sono pur sempre arbitrari e individuali.

A Sugden interessano le conseguenze prodotte dalla corrispondenza e dalla dissonanza dei sentimenti tra le persone fintantoché tali conseguenze procurano effetti sulla stabilizzazione emotiva individuale. Siamo a cavallo tra economia e psicologia, e l'impressione è di avere a che fare con un approccio che estremizza l'individualismo presente in entrambe le discipline.

L'approccio di Sugden aiuta a spiegare come le relazioni interpersonali possano essere fonti di valore sia direttamente (vale a dire attraverso sentimenti di piacere che aiutano a mantenere il livello di benessere psichico) che indirettamente (ovvero aiutando a sostenere le motivazioni che spingono ad avere fiducia negli altri).

Sugden resta però ambiguo sulla natura di questo valore: talvolta lo considera come un valore economico, altre volte è un valore per la società in generale. L'autore non considera cioè (come del resto faceva Smith) la possibilità che valore economico e valore sociale possano entrare in conflitto.

---

<sup>65</sup> Una curva di indifferenza è una funzione su cui si collocano coppie di valori (che indicano il consumo di due beni) tali per cui il benessere dell'individuo resta costante.

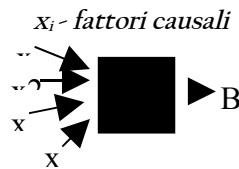
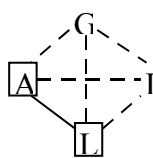


Al di là del forte individualismo, la proposta di Sugden è scientificamente stimolante perché ha il merito di esplorare coraggiosamente il collegamento tra le dimensioni micro e quelle macro dei beni relazionali. Egli sostiene con vigore che le motivazioni che spingono gli individui ad agire seguendo la norma della reciprocità tendono ad autorinforzarsi, attraverso la coltivazione dei sentimenti positivi veicolati nelle relazioni interpersonali.

La fiducia generalizzata nasce per Sugden da un comportamento imitativo. Sintetizzando, il concetto è questo: se io - individuo A - vedo che B aiuta C, tenderò più facilmente ad aiutare un altro individuo D se lo vedo in difficoltà. Poi sia io che D faremo lo stesso, gli altri ci imiteranno e così via.

Possiamo riassumere gli aspetti fondamentali dell'elaborazione teorica di Sugden nella tabella n. 11:

Tab. 11 – *La definizione di beni relazionali di R. Sugden (2005)*

	<i>Definizione</i>	<i>Esempi</i>	<i>Analisi dimensionale<sup>a</sup></i>	
R. Sugden	<p><i>Bene che consiste nelle componenti affettive e sentimentali (fellow-feeling) che sostengono le norme di cooperazione.</i></p> <p>Il bene relazionale è il valore aggiunto creato dal fare qualcosa assieme e rispetto al farla da soli.</p>	<p>Si trovano nei mercati dei servizi di cura alla persona, ma anche laddove l'interazione è minima, come in una passeggiata assieme ad un altro escursionista. Come per A. Smith, essi sono fonte di valore diretto (perché procurano piacere e benessere individuale) e indiretto (perché sostengono le motivazioni necessarie a generare fiducia e reciprocità utili alla crescita economica).</p>	 <p>Il bene relazionale è uno stato affettivo che, tramite la cooperazione, aiuta a sostenere le strutture di mercato.</p> <p>BR = F(A-L)</p>	<p><math>x_i</math> - fattori causali</p> <p><math>x_1</math> Ampiezza delle reti di relazioni interpersonali ricorrenti.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate dall'autore sono racchiuse in un quadrato, le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

### 2.11. La definizione di L. Proteau e C. Wolff

L. Proteau e C. Wolff sono due sociologi francesi che si sono occupati di beni relazionali<sup>66</sup>. Essi hanno sostanzialmente unito la definizione della Uhlaner di beni pubblici locali con quella di Gui sulle componenti comunicativo-affettive di una interazione ed hanno dimostrato che il consumo di beni relazionali nel terzo settore ha effetti positivi sulla produzione di capitale sociale *bridging* delle famiglie. I beni relazionali sarebbero presenti in ogni attività in cui la relazione tra le persone è spontanea e non costretta e l'esempio più significativo che riportano è costituito dalle associazioni di terzo settore. Ma analizziamo il loro contributo in modo dettagliato.

I due autori partono da una posizione teorica sostanzialmente interazionista. Essi sostengono infatti che, per spiegare la partecipazione alla vita politica e alle associazioni di volontariato, vada analizzato il tipo di contatto interpersonale presente tra i soggetti. In generale essi notano che più un individuo partecipa alle associazioni di terzo settore, più egli tende a riprodurre stili di vita fondati sulle relazioni intersoggettive in ogni altra attività. Proteau e Wolff hanno condotto una ricerca empirica da cui si evince che nei primi quaranta anni avviene l'investimento maggiore nelle attività di volontariato. Dopo tale età, il consumo di beni relazionali inevitabilmente declina.

L'interpretazione che essi danno di questi beni è di *output* immateriali, di natura comunicativa e affettiva, prodotti attraverso le interazioni. L'influenza dei concetti economici è profonda anche nella seconda parte della definizione laddove parlano di entità non rivali e non escludibili. I beni relazionali sono beni pubblici locali e si discostano dai beni pubblici tradizionali poiché produzione e consumo sono simultanei e congiunti. Questo perché non si può godere dei vantaggi di tali beni senza partecipare alla loro produzione.

A differenza di altri autori essi sostengono che non si ponga il problema del *free-rider* dal momento che non si può consumare una relazione da soli. Inoltre i beni relazionali non possono essere comprati (esiste quindi una totale incompatibilità con le relazioni di mercato), né possono essere imposti (spontaneità totale della produzione): essi sono basati sulla reciprocità e non sulla contrattualità. Nonostante i beni relazionali

---

<sup>66</sup> Proteau e Wolff, 2004.

vengano prodotti attraverso le interazioni, essi non devono essere confusi con le interazioni stesse.

Gli esempi più immediati di beni relazionali sono l'amore e l'amicizia, che richiedono frequenti interazioni con i rispettivi *partner*, un'alta intensità emotiva e legami forti. Tuttavia anche il cameratismo e il desiderio di una solida reputazione o di approvazione sociale includono beni relazionali, anche se di un altro tipo, basati su interazioni meno frequenti e su legami più deboli. La regola avanzata dagli autori è la seguente: tanto meno la relazione intersoggettiva è costretta, tanto maggiore è la produzione di beni relazionali.

Le associazioni di terzo settore sono vere e proprie miniere di beni relazionali, visto che l'appartenenza ad esse è volontaria. Al contrario le donazioni in denaro non producono ovviamente beni relazionali e sono di natura opposta rispetto alle donazioni di tempo. Questo perché il tempo ha una potenzialità relazionale che il denaro non ha.

L'analisi empirica di Proteau e Wolff è stata condotta in Francia e ha indagato l'effetto prodotto dalla partecipazione alle attività associative sul consumo di beni relazionali dentro le famiglie degli aderenti.

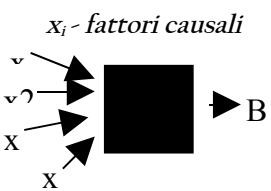
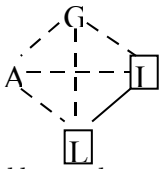
L'ipotesi di ricerca è che le famiglie al cui interno vi sia almeno un membro che prenda parte ad attività associative abbiano un'apertura di tipo *linking* maggiore. Tale apertura viene misurata empiricamente in due modi. Supponendo l'esistenza di una famiglia "x", del tipo sopra descritto, che risiede in un'abitazione "y" e di amici "j" di questa famiglia che risiedono in abitazioni generiche "z", essi suppongono: a) la presenza di un numero maggiore di inviti rivolti da "x" a "j" per recarsi presso "y"; b) la presenza di un numero maggiore di inviti rivolti da "j" a "x" per recarsi presso "z". Il riferimento è condotto ovviamente verso famiglie in cui non sono presenti membri che partecipino ad attività associative.

Vediamo quali sono le conclusioni cui gli autori pervengono. Essi notano che partecipare alle associazioni e produrre beni relazionali, attraverso il contatto con altre famiglie, sono attività correlate positivamente. Più si partecipa ad associazioni più si producono beni relazionali dentro le famiglie. Tra queste due grandezze non esiste tuttavia una proporzionalità diretta. Ciononostante l'ipotesi di partenza degli autori viene confermata. La frequenza delle uscite con gli amici da parte dei familiari è

significativamente più alta quando almeno uno dei membri della famiglia prende parte ad attività associative.

Riassumiamo il contributo di questi autori per mezzo della tabella n. 12:

Tab. 12 – *La definizione di beni relazionali di L. Proteau/C. Wolff (2004)*

	<i>Definizione</i>	<i>Esempi</i>	<i>Analisi dimensionale<sup>a</sup></i>	
L. Proteau e C. Wolff	<i>Bene pubblico locale</i> che consiste nella componente comunicativo-affettiva di una interazione.	I beni relazionali sono presenti in ogni attività in cui la relazione tra le persone è spontanea e non costretta. Per esempio nelle associazioni di terzo settore. L'ipotesi degli autori è che il consumo di beni relazionali nelle associazioni abbia effetti positivi nella produzione di capitale sociale <i>bridging</i> delle famiglie.	 <p>Il bene relazionale permette agli individui di associarsi e alle famiglie di aprirsi verso l'esterno.</p> <p><math>BR = F(I-L)</math></p>	<p><math>x_1</math> Partecipazione alle associazioni di volontariato;  <math>x_2</math> Non costrittività dell'azione,  <math>x_3</math> Apertura della famiglia all'incontro di persone esterne.</p>

<sup>a</sup> Lo schema AGIL va interpretato come segue: le dimensioni considerate sono racchiuse da un quadrato; le relazioni analizzate sono continue, quelle tralasciate sono tratteggiate.

## 2.12. Altre definizioni rilevanti di beni relazionali

Riccardo Prandini si è occupato di un tema molto vicino a quello dei beni relazionali: i servizi relazionali. La definizione di servizio che dà l'autore è la seguente<sup>67</sup>. Si tratta di “un'operazione finalizzata a una trasformazione di stato di una realtà C, posseduta o utilizzata da un consumatore (cliente o utente) B e realizzata da un prestatore A, su domanda di B e spesso in relazione con quest'ultimo, che tuttavia non porta alla produzione di un bene in grado di circolare in senso economico

<sup>67</sup> L'autore si rifà a Martinelli e Gradei, 2000.

indipendentemente dal supporto C". In particolare i servizi relazionali sono quella sottocategoria di servizi in cui la relazione tra A e B diventa la componente fondamentale della produzione. Questo avviene nei servizi alla persona che "operano per mezzo e sulle relazioni sociali"<sup>68</sup>. In particolare, i servizi relazionali richiedono in chi li produce una forma di riflessività: "Occorre svolgere il proprio compito, fare la propria parte, ponendo mente al fatto che il proprio operare agevoli quello degli altri. Non si opera più per ottenere un risultato, ma affinché anche gli altri possano operare per raggiungere un risultato comune (il bene comune relazionali del servizio)"<sup>69</sup>. I beni relazionali sono dunque intrinsecamente legati alla produzione di servizi relazionali: "Cosa significa generare un servizio relazionale (alla persona)? Significa realizzare un servizio in un certo modo generando un bene di un certo tipo. In primo luogo un servizio va immediatamente osservato come una relazione e non una cosa. È quella relazione particolare dove a un attore A [...] viene chiesto [...] di produrre attraverso le sue competenze professionali una trasformazione positiva nello stato o nelle disposizioni d'esperienza e di azione di un soggetto B, i cui effetti sono giudicati positivamente da quest'ultimo o dalla collettività di cui è membro"<sup>70</sup>. Il bene relazionale è il benessere generato da un servizio alla persona "e che nasce da una logica contrattuale che ha come finalità la regolazione di un servizio caratterizzato specificamente dalla relazionalità".

M. Mosca, M. Musella, F. Pastore<sup>71</sup> vedono nei beni relazionali delle compensazioni non pecuniarie capaci di motivare i lavoratori del terzo settore, considerato che i loro salari sono mediamente inferiori a quelli di mercato.

G. Nardone, R. Sisto, A. Lopolito<sup>72</sup> ritengono invece che i beni relazionali rigenerino il capitale relazionale potenziale, inteso come la *partnership* tra soggetti economici, sociali ed istituzionali che favoriscono lo sviluppo di un dato territorio.

In definitiva le ricerche più recenti tendono a dimostrare che il consumo di beni relazionali non solo migliora le *performance* di mercato ma è anche correlato positivamente con il benessere individuale (si vedano per esempio L. Becchetti, D. A. Londoño Bedoya, G. Trovato<sup>73</sup>).

---

<sup>68</sup> Prandini, 2008.

<sup>69</sup> *Ibidem*.

<sup>70</sup> *Ibidem*.

<sup>71</sup> Mosca, Musella, Pastore 2006.

<sup>72</sup> Tardone, Sisto, Lo Polito 2005.

<sup>73</sup> Becchetti, Bedoya, Trovato, 2007.

In psicologia il concetto viene per lo più ricondotto al tema delle relazioni intersoggettive, con riguardo al benessere individuale. Si colloca su questa linea L. Brunori<sup>74</sup>, la quale sottolinea il legame esistente tra il principio di reciprocità (presente tra l'altro anche nel consumo dei beni relazionali) ed il concetto di neuroni specchio introdotto dalle neuroscienze.

In particolare, l'autrice ha studiato i modelli di comportamento umani, in relazione alle abilità socializzative interpersonali. Tali abilità risiederebbero all'interno dell'attività cerebrale. Una opportuna stimolazione di alcune aree cerebrali aumenterebbe la probabilità nel consumo dei beni relazionali, viceversa soggetti con tendenze sociopatiche mostrano un minore sviluppo di alcune sinapsi neuronali.

Gli studi delle neuroscienze stanno vivendo un periodo di rilevante produzione scientifica e indagano le relazioni presenti tra comportamenti sociali fondati sulla reciprocità e corrispondenti modalità di attivazione dei neuroni. Più precisamente la localizzazione del comportamento orientato alla produzione dei beni relazionali si collocherebbe nel lobo parietale del telencefalo.

---

<sup>74</sup> Brunori, 2003.

## **CAPITOLO III**

### **CHE COSA SONO I BENI RELAZIONALI**

Dopo aver delineato il problema da cui prende avvio la ricerca, e dopo aver condotto l'analisi delle principali teorie esistenti, vogliamo ora specificare nel dettaglio che cosa sono i beni relazionali. Ci proponiamo di spiegare perché è utile studiarli come realtà dotate di proprietà causali specifiche e quali siano gli effetti che essi producono nella società. Per farlo concepiremo i beni relazionali come grandezze sociologiche empiricamente misurabili, emergenti da altre relazioni sociali (una relazione sociale intersoggettiva e una relazione sociale di riflessività). Spiegheremo perché è più scientificamente corretto studiare i beni relazionali in termini di efficacia anziché di utilità ed entreremo dentro i beni relazionali, proprio mentre vengono creati, per osservarne la composizione nel momento generativo. Infine analizzeremo la relazione esistente tra beni relazionali e capitale sociale.

#### **1. Perché studiare la produzione di beni relazionali**

La complessità delle società contemporanee ha portato alla creazione, al loro interno, di sfere sociali differenziate ed autonome<sup>75</sup>. Di queste ultime le più studiate in ambito accademico sono certamente: a) il mercato dei beni privati e della produzione capitalistica; b) il settore d'intervento degli Stati nell'ambito dei sistemi di *welfare*, attraverso la produzione di beni pubblici.

Entrambi questi sistemi, pur dovendosi obbligatoriamente relazionare tra loro, agiscono secondo logiche proprie e sono dotati di propri mezzi simbolici: il denaro per il primo e il potere per il secondo. Tale assetto macro-sociale ha potuto affermarsi

---

<sup>75</sup> Cfr. Donati, 1993.

grazie alla progressiva, ma sempre più accentuata, separazione tra ciò che è pubblico e ciò che è privato.

La modernità, in particolare, è intimamente legata: 1) all'affermazione di una sfera individuale privatizzata in cui gli individui cercano il proprio benessere nel mercato dei beni privati; 2) ad una sfera pubblica, intesa come statale, a cui competono funzioni di controllo, tanto sul fronte dei diritti (attraverso la mediazione dalla cittadinanza) quanto sul controllo del loro effettivo raggiungimento.

Questo particolare tipo di polarizzazione tra pubblico e privato è ad uno stadio molto avanzato (assetto *lib-lab*)<sup>76</sup>. In teoria, questo assetto dovrebbe essere un circolo virtuoso tra una sfera pubblica statale che persegue i propri obiettivi attraverso la mediazione del mercato ed un sistema di produzione/consumo di beni privati che, a sua volta, necessita di Stati che ne legittimino l'operato. Ciò avviene su un piano formale/ideologico (garantendo legittimità ad un sistema in cui gli individui perseguono il proprio benessere attraverso il mercato) ed anche su uno sostanziale/pratico (lo Stato prende atto delle procedure autonome del mercato e si limita ad assecondarne il dispiegamento). Ma in pratica la situazione è diversa e più che di circolo virtuoso si deve parlare di rapporto ambiguo.

In particolare, il momento attuale coincide con la messa in discussione di questo modello, dovuta da un lato all'incapacità dello stesso di perseguire gli obiettivi che si prefigge in modo efficace e dall'altro agli effetti perversi e paradossali che esso tende a generare (produzione di malessere anziché di benessere).

Da qui nasce l'interesse di studiare scientificamente altre forme di benessere e di altri tipi di beni che non siano pubblici o privati, e che quindi escano dalle due sfere sociali finora considerate. Ma da dove nasce e che direzioni sta prendendo la crisi di cui si è parlato più sopra?

La crisi si muove lungo due fronti. Il primo è per così dire interno. Il sistema *lib-lab*<sup>77</sup> non risponde alle proprie logiche centrate sulla razionalità strumentale. In altri termini, ad un aumento di risorse materiali non corrisponde più un maggiore perseguimento di scopi. Il secondo invece proviene dall'esterno, da un ambito che esso ha sistematicamente rimosso dai propri interventi: quello comunitario. La netta separazione tra pubblico e privato che ha generato gli assetti *lib-lab* infatti si è

---

<sup>76</sup> Donati, 1993.

<sup>77</sup> *Ibidem*.



progressivamente rafforzata a scapito della dimensione comunitaria. Pubblico e privato rappresentano concetti che hanno in parte perso il proprio referente tradizionale. Il privato è mutato in un luogo di affermazione individuale così come inteso dalla mentalità della borghesia settecentesca e non è più l'ambito entro cui un individuo diventa soggetto umano, mentre il pubblico si è per così dire reificato in un'entità esterna (statale) cancellando progressivamente la dimensione relazionale originaria centrata sui legami tra le persone.

Alla luce di questa crisi chi intende perseguire un maggiore grado di benessere sociale nella fase attuale di modernità non può che allargare il proprio orizzonte concettuale. I beni attualmente disponibili al cittadino moderno (privati di mercato e/o pubblici statuali) non riescono a garantire sufficienti livelli di benessere individuale e/o collettivo. Si tratta ormai di un punto di partenza consolidato in letteratura<sup>78</sup>, su cui oggi si confrontano non solo i sociologi ma anche gli economisti. In altri termini il benessere viene percepito sempre più in termini relazionali, vale a dire multidimensionali e a partire (non a prescindere) dalle relazioni umane.

Tanto chi abita le istituzioni sociali contemporanee quanto chi le governa, dunque, devono iniziare a considerare i beni relazionali, oltre a quelli pubblici e privati, se intendono perseguire forme reali e non effimere di benessere. Ma se non si riusciamo prima di tutto a definirli, trattandosi di beni intangibili, è chiaro che risulta impossibile incrementarne la produzione. L'obiettivo che ci proponiamo dunque è quello di definire i beni relazionali, mostrando la loro specifica realtà, al fine di poterne incrementare la produzione a livello di politica sociale.

Nelle condizioni di modernità si è verificato un fenomeno particolare. Specialmente in Europa ed in quei paesi in cui i sistemi di *welfare* sono piuttosto articolati ed affermati, ad una spinta verso la privatizzazione dei comportamenti individuali (agitata dal sistema capitalistico di mercato) è corrisposta una sempre più radicale affermazione del sistema pubblico/statuale di intervento. In questi termini possiamo parlare di polarizzazione sinergica tra comportamenti privatizzati e bisogno di consumo di beni/servizi pubblici. Possiamo spiegare lo stesso concetto anche osservandolo da un altro punto di vista. L'essere umano ha insostituibili esigenze sociali, perché è essere in relazione. Non credo si debba giustificare una tale

---

<sup>78</sup> A titolo di esempio si osservino i contributi degli economisti nel cap. 2.

affermazione, essendo consolidata nel pensiero filosofico umano, perlomeno dai tempi dei classici greci<sup>79</sup>. Ebbene la modernità e la frenesia sottesa all'accumulazione di piacere mediante la soddisfazione di bisogni privati che essa ha portato con sé fin dal suo nascere<sup>80</sup> hanno lanciato una sfida mortale proprio al bisogno umano di relazioni sociali. Il bene privato è quel tipo di bene che prevede con maggior vigore un rapporto diretto uomo-cosa. Per soddisfare il proprio bisogno, in linea teorica, non c'è nessun bisogno di relazioni. Il consumo di beni privati puri annulla le relazioni. Ma trattandosi quest'ultimo di un bisogno innato, sradicabile dalla natura umana solamente a pena di trasformare l'umano in artificiale, esso non ha potuto, né potrà mai, dispiegarsi completamente. Per far sì che tale bisogno umano innato desse, per così dire, il minor fastidio possibile al processo di accumulazione e consumo di beni privati la modernità ha determinato la creazione di una seconda sfera sociale con l'obiettivo di contenere al suo interno, e solo al suo interno (questa è stata la forza della modernità), il numero più elevato possibile di relazioni sociali. Si tratta della sfera pubblica e dei beni pubblici, all'interno dei quali le prestazioni di *welfare* rappresentano la fase più avanzata e a noi più vicina dal punto di vista temporale. Quindi: il mercato capitalistico tende a cancellare le relazioni sociali, ma non può farlo perché esse sono radicate nella natura umana. Essendo il mercato capitalistico una creazione umana che evidentemente non può vivere di natura autonoma, esso ha dovuto trovare il modo di appagare in modo controllato tale esigenza. E lo ha fatto attraverso la creazione di una sfera pubblica-statale contenente il soddisfacimento di quelle relazioni che esso non può per sua natura soddisfare.

La sfera autonoma pubblica, tuttavia, non ha potuto sottrarsi alla propria differenziazione interna ed al proprio complessificarsi ed è giunta ad un punto in cui le relazioni sociali al suo interno sono pura finzione, sono pura forma senza contenuto. Sono, in altri termini, la maschera accettabile che il sistema che produce beni pubblici

---

<sup>79</sup> Non si deve confondere la necessità umana di stabilire relazioni sociali con quella di stabilire relazioni intersoggettive. Quest'ultima non è infatti una caratteristica universale ma, appunto, soggettiva e varia a seconda delle inclinazioni individuali. Non stupisce dunque che vi siano stati filosofi che hanno privilegiato la contemplazione di una vita buona il più possibile costruita sulle proprie virtù, a scapito del rapporto con gli altri (si può spaziare da Platone a Schopenhauer, coinvolgendo un numero enorme di pensatori di ogni epoca). Ma anche questi ultimi non hanno potuto trascurare nelle loro opere l'importanza della relazione sociale, visto che la saggezza ed il benessere da loro auspicati può essere raggiunta solo con riferimento (relazione) ad altre persone, comportamenti, modelli di vita e solo dopo un confronto con questi.

<sup>80</sup> Lo "spirito del capitalismo" di Weber.

deve indossare per rendersi presentabile e continuare così a privatizzare i comportamenti. Ma ciò avviene inesorabilmente? La risposta è affermativa.

Le relazioni sociali, infatti, così come sono concepite nell'assetto delineato (*lib-lab*), vengono istituzionalmente e coercitivamente costrette entro un ambito che non è loro (quello pubblico-statale). Dunque non sono riconosciute come entità dotate di realtà autonoma, appartenenti ad una sfera sociale specifica. Esse vengono create al fine di contenere le carenze del sistema di mercato, quindi non sono relazioni sociali ma un'altra cosa. Il bisogno relazionale umano non può essere soddisfatto negli stessi termini in cui questo processo moderno ragiona ed inevitabilmente genera sempre più paradossi di ogni tipo. Esso spera di gestire le relazioni sociali ma queste gli "scappano di mano", spera di soddisfare il bisogno di relazioni ed invece lo mortifica ulteriormente.

La non valorizzazione o peggio la penalizzazione delle relazioni sociali determina malessere nei soggetti. Non dovrebbe stupire dunque il fatto di trovare malessere in quei contesti sociali ove: a) il mercato privatizza i comportamenti individuali, promuovendo e giustificando solo gli atti di consumo dei beni privati; b) esiste un settore pubblico-statuale che avoca a sé il diritto/dovere di soddisfare le esigenze relazionali represses da un assetto di tipo a); c) sia presente una elevata sinergia tra sistema capitalistico di mercato e sistemi di fornitura di beni pubblici anche molto avanzati (sistemi di *welfare*).

Parallelamente, laddove le relazioni sociali sono lasciate libere di affermare la propria realtà, ovvero laddove i beni relazionali vengano prodotti non come derivati da altre attività ma per valorizzare le relazioni sociali, dovremmo trovare condizioni di maggiore benessere.

Tali considerazioni sono avvalorate dalle teorie sulle esternalità di rete. Si tratta di un concetto tipico delle scienze economiche e dell'ingegneria, ma applicabile anche alla sociologia. Si ha una esternalità di rete infatti quando la capacità di un bene di soddisfare un soggetto (individuale o collettivo) dipende<sup>81</sup> dal numero di altri soggetti che consumano lo stesso bene. L'interdipendenza può essere di natura tecnologica, legata cioè alla dimensione strutturale della rete. In questo caso il vantaggio conseguito dal consumo del bene è direttamente proporzionale al numero di altre persone che

---

<sup>81</sup> In modo positivo o negativo.

dispongono della stessa tecnologia. Si pensi alla rivoluzione delle comunicazioni avvenuta negli anni Novanta grazie alla *world wide web* e all'utilizzo delle *e-mail*. Ma esistono anche interdipendenze comportamentali, legati a fenomeni puramente sociali, come la fiducia. Lo stesso supponiamo che valga anche per il consumo dei beni relazionali.

Introdurre nella trattazione dei beni relazionali la *network externality* comporta due implicazioni, entrambe importanti sia dal punto di vista teorico che empirico. La prima è legata al concetto di economia di scala, la seconda a quello di massa critica. Vediamole più in dettaglio.

I. Pur essendo legata primariamente al fenomeno dell'emergenza sociale, la produzione dei beni relazionali risponde anche ad economie di scala dal lato della domanda. Ciò significa che le esternalità di rete presenti sono di natura positiva e che si generino dinamiche di causazioni circolari cumulative. Essere inseriti in una rete relazionale dove si producono molti beni relazionali è, *ceteris paribus*, una condizione che stimola un consumo maggiore di beni relazionali rispetto a soggetti presenti in altre reti dove si consumano minori quantità di beni relazionali. Riteniamo inoltre che questo stesso fenomeno sia alla base della trasformazione dei beni relazionali in capitale sociale. Beni relazionali e capitale sociale sono entità reali diverse ma complementari e, come noto, le esternalità positive agiscono anche tra beni di diversa natura<sup>82</sup>.

II. Quando sono presenti esternalità di rete positive la strategia ottimale nella produzione del bene consiste nell'oltrepassare velocemente la cosiddetta soglia di massa critica, vale a dire la dimensione minima necessaria ad innescare il comportamento "imitativo" nei soggetti. Nei beni relazionali questo fenomeno risulta collegato agli investimenti in termini di tempo che i soggetti devono compiere. I beni relazionali per essere prodotti richiedono l'attivazione di relazioni sociali intersoggettive significative, dunque la massa critica la possiamo rintracciare in via analitica nel punto dell'asse cartesiano dove una relazione impersonale diventa una relazione intersoggettiva significativa<sup>83</sup>. Tale fenomeno è quello che permette a delle relazioni sociali di configurarsi precisamente come "beni relazionali", assumendo questo ordine della

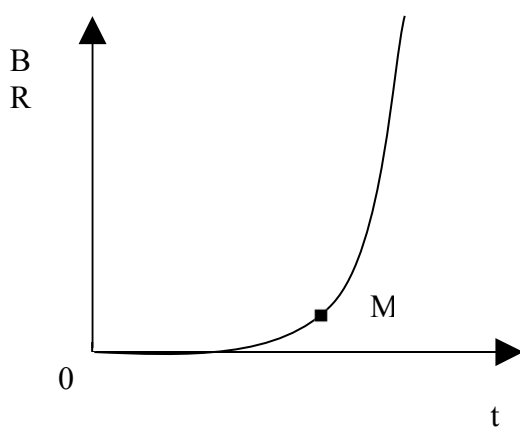
---

<sup>82</sup> Si pensi, in campo economico, alle esternalità presenti tra il mercato dei pneumatici e quello della produzione di autoveicoli.

<sup>83</sup> Definiremo più avanti che cosa intendiamo per relazione significativa, collegando tale concetto a quello di riflessività interiore di un soggetto sociale.

relazione<sup>84</sup> e non un altro. Si tratta di un processo oltre il quale la relazione si assesta, terminando momentaneamente di differenziarsi. Anche se il processo morfogenetico può cambiare questo ordine, nel momento in cui la relazione viene osservata dal ricercatore, è utile assumere che la differenziazione si sia arrestata. Rappresentiamo graficamente questo processo per mezzo di una curva:

Fig. 2 – *Il processo di differenziazione di una relazione sociale in un bene relazionale: la “massa critica” come ordine della relazione del bene relazionale*



Il punto M rappresenta il punto di massa critica, dal quale il rapporto incrementale della funzione di produzione di beni relazionali è massimo. In questo punto la relazione si ordina, si assesta, diventando bene relazionale e terminando, almeno momentaneamente, il processo di differenziazione interna. Ciò significa che esiste una soglia di resistenza iniziale, oltre la quale produrre beni relazionali diventa più facile e naturale. Vedremo che tale soglia dipenderà in modo significativo dalle riflessività dei soggetti sociali inseriti nelle relazioni intersoggettive.

Ritorniamo ora brevemente alle caratteristiche costitutive che differenziano i beni relazionali dagli altri tipi di beni.

Ogni bene reale (sia esso un oggetto, un servizio o una differenza di qualità percepita) è per definizione capace di generare una condizione positiva in chi lo consuma. Tutti abbiamo in mente questo fatto con riferimento ai beni privati, i più semplici da concepire fra tutti i beni, quelli che concettualmente rendono meglio l'idea della capacità di gratificare e di creare uno stato di benessere. Non è difficile

<sup>84</sup> Donati (a cura di), 2007.

immaginare cosa rappresenta il consumo di un pasto quando si ha fame e quali effetti positivi produce; altrettanto immediato è capire cosa si prova camminando per la strada con un buon paio di scarpe piuttosto che scalzi.

Del resto i sistemi politici delle nostre società hanno chiarito concettualmente anche che tipo di beneficio danno i beni pubblici. Chi vorrebbe uscire di casa e trovare la strada disseminata di ogni tipo di rifiuto, oppure chi gradirebbe entrare in una biblioteca per consultare un libro in cui le pagine più significative sono state imbrattate o strappate? Ovviamente nessuno, e questo perché è chiaro (forse non ancora a tutti) che l'interesse privato ha necessariamente un limite, oltre il quale non ci si deve spingere, pena il danneggiamento degli interessi altrui e, paradossalmente, anche dei propri. Il collegamento tra mercato dei beni privati e mercato dei beni pubblici è perciò strettissimo: perché si possa beneficiare dei primi è necessario che la maggioranza di una popolazione abbia prima interiorizzato un ethos pubblico.

In definitiva beni privati e beni pubblici forniscono benefici che sarebbe banale continuare a specificare in questa sede. Ma qual è il beneficio specifico dato dai beni relazionali? Tali beni hanno la proprietà unica e costitutiva di generare un collegamento, una relazione intersoggettiva significativa tra due o più persone e queste capacità danno luogo ad un cambiamento di stato (nel nostro lavoro considereremo la condizione positiva) in chi li consuma. I beni relazionali non sono né solo privati né solo pubblici, sono una realtà propria che include caratteristiche sia dei primi che dei secondi. Essi generano condivisione, connessioni, arginano i comportamenti privatizzati, individualistici ed anonimi tipici delle società a capitalismo maturo. Inoltre favoriscono gli incontri, l'altruismo, il comportamento non autointeressato.

## **2. Come si producono i beni relazionali**

Affermare che i beni relazionali concorrono significativamente ad accrescere il benessere soggettivo e quello collettivo porta con sé una serie di considerazioni che ora vorremmo analizzare più estesamente.

Prima di farlo vogliamo adottare un sistema di osservazione che ci permetta di vedere come nascono i beni relazionali. Successivamente vorremo capire in quale modo i beni relazionali producono effetti reali.

Il nucleo costitutivo di un bene relazione è la relazione sociale. Al momento  $t_0$ , quello in cui il bene relazionale viene generato per la prima volta, esistono solamente relazioni sociali. È per questo motivo che il bene relazionale condivide la stessa realtà della relazione sociale. Esso non è dunque solo un'idea, un sentimento o uno stato d'animo come può essere l'«aspetto comunicativo-affettivo di una interazione» (come sostiene Gui). Né ovviamente si tratta di una cosa tangibile. Ma quale tipo di relazione sociale può far nascere un bene relazionale?

Il bene relazionale è una relazione sociale di secondo ordine. Esso presuppone due specifiche relazioni sociali, nel senso che sono ad esso pre-esistenti: si tratta della conversazione interiore tra il sé come oggetto ed il sé come soggetto<sup>85</sup> ed almeno una relazione intersoggettiva, del tipo Ego-Alter.

Dunque un bene relazionale è quella particolare relazione sociale di secondo ordine (ovvero relazione sociale che connette altre due relazioni sociali) tra la conversazione interna di un soggetto sociale ed una relazione intersoggettiva, il cui effetto è quello di generare una morfogenesi di entrambe le relazioni sottese.

Da questa definizione scaturiscono numerose proprietà dei beni relazionali. Innanzitutto la relazione intersoggettiva deve essere necessariamente significativa perché, attraverso la creazione di beni relazionali, essa “altera” la conversazione interiore del soggetto, ovvero deve cambiare, in qualche modo, l'identità del soggetto.

Dunque il bene relazionale nasce quando si attiva una relazione intersoggettiva ma presuppone comunque l'esistenza di relazioni sociali in cui l'individuo è inserito ed anche le relazioni sociali che ne costituiscono l'identità. La particolare configurazione (l'emergenza) della relazione sociale iniziale determina la prima configurazione del bene relazionale. Questo bene è quindi sia interno che esterno al soggetto. Interno perché si genera dalle configurazioni relazionali che costituiscono l'identità del soggetto (conversazione interiore), esterno perché tale configurazione deve a sua volta relazionarsi in una realtà interumana che non può appartenere pienamente, perché si apre ad una nuova relazione intersoggettiva.

Superato questo momento  $t_0$  il bene relazionale ha assunto una propria forma, un ordine della relazione<sup>86</sup>: ha già iniziato a “tipizzarsi” e necessita di altre continue relazioni intersoggettive per configurarsi in modo definitivo, sia nell'identità

---

<sup>85</sup> Cfr. Archer, 2006.

<sup>86</sup> Donati (a cura di), 2007.

individuale (che naturalmente ne uscirà modificata), sia nel rapporto intersoggettivo che, appena creatosi, inizierà ad assumere tutte le caratteristiche della relazione sociale. Il bene relazionale a questo punto ha già assunto entrambe le proprie caratteristiche distintive. Esso è una relazione tra due relazioni, ovvero tra quelle che agiscono nell'identità di ego (che appartengono ad ego) e quelle che modellano la relazione con alter, che non appartengono pienamente né ad ego né ad alter.

Questa relazione tra relazioni che abbiamo chiamato bene relazionale, è dotata di realtà propria e, quindi, può essere attivata in vista di un fine che può essere positivo o negativo<sup>87</sup>. In altri termini la creazione di beni relazionali non è indifferente per gli individui perché, soddisfacendo un bisogno innato di relazioni interumane significative (minacciato nelle configurazioni *lib-lab*), accresce il loro benessere. Inoltre la creazione di beni relazionali non è indifferente per la società perché tende ad accrescere il capitale sociale.

Abbiamo già sottolineato che i beni relazionali sono beni di natura squisitamente sociale. Essi nascono laddove gli individui agiscono assieme; è dunque impossibile parlare di fruizione dei beni relazionali individualmente, mentre ovviamente è possibile consumare e produrre da soli beni privati. Anche i beni pubblici possono essere fruiti individualmente, senza creare relazioni con altri soggetti, mentre sappiamo che la loro produzione, da quando esistono gli stati moderni, non spetta né agli individui, né ad associazioni degli stessi, ma ad un'entità a loro esterna (il Leviatano di Hobbes).

La letteratura che abbiamo analizzato ha mostrato chiaramente che le altre discipline (economia, filosofia, politologia, psicologia) hanno studiato una precisa e ben situata caratteristica assunta dal bene relazionale. Più precisamente si tratta delle caratteristiche che interferiscono (positivamente o negativamente) nel loro oggetto di studio. Si tratta di contributi, spesso anche molto raffinati ed utili, che il sociologo deve studiare con riguardo. In ultima istanza però ciò che quest'ultimo deve tenere presente è che spetta a lui la spiegazione di che cosa sia il bene relazionale in quanto bene sociale, ovvero consistente di relazioni sociali.

Il bene relazionale non può essere concepito solo come parte di un bene privato, prodotto in economie capitalistiche altamente sviluppate nelle quali i fattori relazionali incominciano ad essere presenti anche nelle transazioni di mercato.

---

<sup>87</sup> Donati, 2003.



Consumare beni privati significa essenzialmente compiere due attività. La prima consiste nel poter appagare i bisogni mediante un rapporto privato fondato sulla possibilità, anzi sulla necessità, dell'esclusione degli altri soggetti. La seconda, che è poi conseguenza naturale della prima, prevede la gestione di questo meccanismo di gratificazione da parte del mercato. Tutto passa attraverso la capacità individuale di poter disporre di denaro. Si badi bene, ciò non significa sostenere un luogo comune del tipo: oggi tutti vogliono solamente arricchirsi. Il ruolo del denaro è evidentemente molto più vasto di come alcune caricature sembrano rappresentarlo. Riporre fiducia nella capacità del denaro di garantire universalmente la propria riconoscibilità significa delegare al consumo dei beni privati il primato del benessere soggettivo. Ma tale strategia ha controindicazioni micidiali: chiude gli individui in strategie di gratificazione narcisistica del *self*, rompe le relazioni di vicinato, mercifica addirittura le relazioni familiari<sup>88</sup>. Per questo il sistema materiale e culturale di produzione dei beni privati rappresenta il fenomeno sociale che più di ogni altro ha distrutto i beni relazionali. Dunque come è possibile che oggi i beni relazionali vengano analizzati con enorme interesse dagli economisti? Ed in modo ancora più paradossale: come è possibile che gli stessi attori delle economie di mercato (imprese, consumatori) incominciano ad interessarsi della produzione dei beni relazionali?

Alla prima domanda sarebbe facile rispondere sostenendo che gli studi provengono perlopiù da chi avverte che la propria disciplina conduce a scenari spaventosamente inumani e cerca in qualche modo di porvi rimedio, inserendo in qualche misura contributi che provengono da ben altri filoni di studio. Tuttavia, se in questa affermazione c'è del vero, essa è eccessivamente riduttiva. La tendenza più interessante infatti sembra essere inspiegabile secondo le teorie economiche neoclassiche e liberiste. Esistono casi, sebbene ancora poco studiati, di conciliazione tra redditività delle attività economico-finanziarie e di aumento (non diminuzione) delle relazioni sociali legate ai beni relazionali. Come ciò sia possibile ad avviso di chi scrive rappresenta uno scenario di studi molto affascinante e richiede non solo un'attenta ricerca ma anche l'utilizzo di modelli di analisi del tutto nuovi.

Se è vero che la produzione di beni relazionali diventa un'azione economica che agevola il perseguimento degli scopi di questo sottosistema, allora non ha più senso

---

<sup>88</sup> Donati, 2003.

sostenere che il mercato capitalistico brucia necessariamente beni relazionali. Il passo da compiere prima di giungere ad una siffatta conclusione non è incommensurabile, e alcune nuove strategie economiche possono essere *relational constructive* anziché *relational destructive*.

La produzione di beni relazionali diventa problematica nelle società moderne, nel senso che la produzione, al loro interno, è un'attività tutt'altro che scontata. Questo perché laddove il capitalismo di mercato e l'insieme delle prestazioni pubbliche-statuali hanno generato quella forte polarizzazione tra pubblico e privato che abbiamo denominato *lib-lab*, si è generata una configurazione sociale che ha reso eticamente neutro l'utilizzo delle relazioni sociali. E così facendo mina alla radice la produzione di tali beni. Al mercato e ad un tipo di intervento pubblico come quello degli Stati moderni, le relazioni sociali non servono. Il consumatore perfetto deve soddisfare il proprio desiderio di acquisto attraverso l'esclusiva mediazione del mercato. Chi percepisce una prestazione erogata da un sistema di *welfare lib-lab* dall'altro lato intrattiene una relazione esclusiva con l'astratta autorità statale, la quale per definizione agisce con riguardo ai singoli individui, come si suol dire non discriminando tra nessuno, senza preoccuparsi delle relazioni sociali degli stessi. Che l'individuo abbia o no ed accresca o no le proprie relazioni sociali non interessa né allo Stato né al mercato. In questo modo si promuove un tipo di relazione sociale per così dire monca, in quanto viene a mancare la dimensione inter-umana della stessa. Le relazioni tendono a farsi autopoietiche, a differenziarsi astrattamente senza dipendere dal riferimento intersoggettivo. I sistemi *lib-lab* promuovono e si fondano su relazioni individuo-oggetto (mercato) e individuo-struttura (Stato) senza considerare le relazioni individuo-individuo. Le connessioni tra soggetti sociali diventano un puro *optional* in un sistema impostato così. Esse possono anzi diventare potenzialmente pericolose perché, considerata la loro intrinseca contingenza, possono far sì che i soggetti devino dal processo di continua generazione di bisogni privatizzati e pubblicizzati che trovano nei beni privati e in quelli pubblici il loro soddisfacimento. Così facendo i sistemi *lib-lab* promuovono il moltiplicarsi indiscriminato di una mutazione della relazione sociale dalla quale è espulsa la dimensione *religo*, quella che connette tra loro i soggetti.

Rendere neutra la relazione sociale come relazione inter-umana significa nei fatti bruciare ed ostacolare la creazione di beni relazionali e ciò non può che generare ampie forme di malessere.

### **3. I beni relazionali come grandezze empiricamente misurabili**

I beni relazionali restano entità incomprensibili se non vengono calate nella realtà empirica. Uno degli obiettivi principali di questo lavoro consiste proprio nel passaggio da una visione esclusivamente teorica ed astratta dei beni relazionali ad una empirica, fattuale, concreta.

Ciò è reso possibile dal fatto che i beni relazionali sono grandezze che producono effetti sociali reali.

Ma cosa significa dire che i beni relazionali sono “grandezze empiricamente misurabili”?

Il concetto di grandezza è applicato costantemente nelle scienze naturali, in particolare nelle scienze fisiche. La necessità di trattare con le grandezze è strettamente legata al concetto di classi di equivalenza. Più in generale una grandezza è qualsiasi ente suscettibile di una precisa definizione quantitativa, quindi di misurazione, che lo studioso introduce, con maggiore o minore aderenza ai dati dell'esperienza sensibile e ai significati del linguaggio comune, in maniera talvolta, almeno apparentemente, artificiosa, allo scopo di consentire una descrizione quantitativamente precisa di alcuni fenomeni e la traduzione in equazioni matematiche di problemi<sup>89</sup>.

Più avanti introdurremo un modello matematico di descrizione della grandezza dei beni relazionali. L'obiezione che può essere fatta alla trattazione dell'argomento in questi termini può essere quella dell'inutilità dell'introduzione di un algoritmo macchinoso. Tuttavia la mancata corrispondenza tra esperienza comune e grandezza matematica è una caratteristica abbastanza comune in chi si occupa di scienza. Prendiamo come esempio il lavoro di una forza. Si tratta di una grandezza fisica la cui definizione non sempre corrisponde a ciò che comunemente si chiama lavoro; in questo caso il definire la forza viva come semiprodotto della massa per il quadrato della velocità è cosa matematicamente comoda, se si vogliono risolvere problemi matematici,

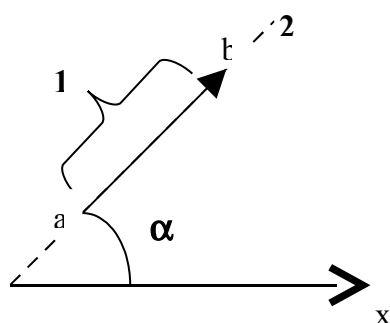
---

<sup>89</sup> Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani, 1970.

ma ha indubbiamente qualcosa di artificioso. Anche ciò che chiamiamo quantità di calore corrisponde ben poco alle nostre sensazioni di caldo e di freddo<sup>90</sup>.

Il quadro si completa se definiamo i beni relazionali come grandezze sociologiche vettoriali. Di questo aspetto ci occuperemo più avanti. Per ora basti sapere che un bene relazionale non è quantificabile per mezzo di un numero reale accompagnato da un'unità di misura. Essendo grandezze intrinsecamente temporali, i beni relazionali possono essere studiati in un determinato istante solo dal punto di vista analitico. In questo caso i beni relazionali possiedono, oltre ad una misura, anche un verso e una direzione. La misura è la quantità di bene relazionale prodotta in un determinato contesto sociale, ad un determinato istante  $t$ . Il verso, relativo alla produzione del bene relazionale, può essere di due tipi: orientato in senso positivo (ovvero quando si stanno producendo più beni relazionali e aumenta l'efficacia dell'azione sociale del soggetto che li consuma) o negativo, quando se ne producono di meno. La direzione è invece l'inclinazione del vettore che ne rappresenta la produzione. Esistono infatti configurazioni relazionali entro le quali, a parità di investimenti, si ottengono più beni relazionali rispetto ad altre. Esemplifichiamo quanto detto nella figura 3:

Fig. 3 – Il bene relazionale come grandezza sociologica vettoriale



Nella figura 3 è rappresentato un bene relazionale come grandezza sociologica vettoriale, dove il bene relazionale è il segmento orientato  $ab$ .

Il modulo di tale bene è simboleggiato dal numero uno. Più avanti, quando applicheremo empiricamente il modello, potremo quantificare questo modulo, per

---

<sup>90</sup> *Ibidem*.

mezzo di un indice additivo ottenuto tramite l'attribuzione dei punteggi agli *item* del questionario di rilevazione.

La freccia posta al termine del segmento *ab* indica invece il verso della produzione del bene relazionale. Se utilizziamo come riferimento questa figura, avremo che la produzione è positiva se la freccia è rivolta verso l'alto (ovvero se essa giace nella porzione di piano al di sopra dell'asse delle ascisse), mentre è negativa se è rivolta verso il basso (ovvero se giace nella porzione di piano al di sotto dell'asse delle ascisse). Il verso permette di comprendere se le relazioni sociali coinvolte nella produzione del bene relazionale agiscono in modo da incrementarne la produzione nel tempo o se, viceversa, ne frenano la creazione.

Infine abbiamo la direzione, ovvero la retta tratteggiata dove giace il bene relazionale. Il significato empirico della direzione del vettore è il seguente. Se prendiamo l'ampiezza dell'angolo tra la linea tratteggiata (la direzione del bene relazionale) e l'asse delle ascisse (angolo che chiameremo  $\alpha$ ), questo rappresenta la modalità di produzione del bene relazionale.

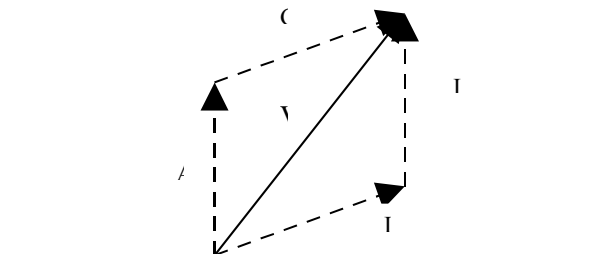
In figura abbiamo un esempio di bene relazionale che sta incrementando nel tempo (verso positivo), con una modalità di aumento di circa  $40^\circ$ . Non tutte le configurazioni relazionali emergenti dalle relazioni intersoggettive e dalle relazioni di riflessività dei soggetti, producono la stessa quantità di beni relazionali. Esistono infatti configurazioni relazionali che, a parità di investimenti effettuati, ne producono più di altri. Ciò dipende dalla direzione di produzione, ovvero dall'angolo creato con l'asse delle ascisse. Come è noto, l'ampiezza dell'angolo può essere compresa tra un minimo di zero (produzione nulla di bene relazionale nel tempo) e un massimo di  $180^\circ$  (produzione massima di bene relazionale). Quando il vettore si sposta al di sotto dell'asse delle ascisse avremo che la configurazione relazionale studiata sta bruciando beni relazionali.

Il bene relazionale inoltre può essere interpretato come la grandezza risultante da due vettori - RS e RI - che hanno lo stesso punto di applicazione. Come noto, in questo caso il vettore è calcolabile mediante la regola del parallelogramma, cui possono essere associate, oltre alle due dimensioni RS e RI, anche le quattro dimensioni A, G, I, L<sup>91</sup>. Vediamo meglio l'operazione nella fig. 3b:

---

<sup>91</sup> Ringrazio il prof. Donati per avere contribuito, in una serie di colloqui, a unire il concetto di scomposizione del vettore con lo schema AGIL.

Fig. 3b – Scomposizione del vettore “bene relazionale” nelle quattro componenti costitutive (A, G, I, L) secondo la regola del parallelogramma



Nella fig. 3b il bene relazionale è la risultante vettoriale di quattro forze: quella strumentale (A), quella degli scopi situati (G), quella dell'integrazione (I) e quella valoriale (L). Più avanti si delinea questa figura dal punto di vista operativo e sarà più facile comprendere come le quattro componenti concorrono a creare il bene relazionale.

#### 4. Le relazioni costitutive dei beni relazionali

I beni relazionali sono relazioni sociali nuove che nascono da relazioni sociali, ma che hanno caratteristiche diverse rispetto a queste ultime.

Abbiamo descritto questo fenomeno mediante l'emergenza di relazioni di secondo ordine. In parole più semplici possiamo pensare che esistono due relazioni sociali, di diversa natura che, per diversi motivi, possono entrare in contatto, unirsi e dare luogo ad una nuova relazione. Nel caso in cui ciò avvenga abbiamo una produzione di beni relazionali. Specifichiamo meglio questo aspetto.

Il primo tipo di relazione coinvolta è una relazione intersoggettiva. Ogni bene relazionale necessita di tale relazione. Se è evidente come ciò avviene per i beni relazionali primari - quelli che operano con criteri prevalentemente informali (nelle reti familiari, parentali, di vicinato, di amicizia di conoscenza)<sup>92</sup>, la presenza delle relazioni intersoggettive può essere meno evidente in alcuni tipi di beni relazionali secondari, quelli prodotti secondo criteri più formali. Analizzeremo questo aspetto più avanti.

<sup>92</sup> Cfr. Donati e Colozzi, 2007.

Per ora deve essere chiaro che un bene relazionale può essere veicolato solamente dai soggetti sociali<sup>93</sup> e pertanto necessita di relazioni intersoggettive. I beni relazionali secondari presenti in una associazione o in una impresa non esistono fintantoché non sono attivate relazioni intersoggettive, per esempio tra gli associati, i dipendenti, o i responsabili/presidenti.

Il secondo tipo di relazione è una relazione di riflessività. Si tratta di riflessività messa in atto da un soggetto sociale, un individuo, ma anche (e forse questo è meno immediato da comprendere) di una organizzazione, di una famiglia, di una impresa. Diciamo meno immediato perché è molto facile capire come un individuo pensa a se stesso in relazione al suo ruolo sociale, in mezzo agli altri, in famiglia, sul lavoro e così via. Più difficile è capire come ciò avvenga per soggetti sociali non individuali. Ma se pensiamo alle relazioni sociali come a realtà autonome, certamente attivate da individui, ma dotate di realtà propria, riusciamo a spiegare anche questi fenomeni di riflessività.

Se consideriamo i beni relazionali nella realtà empirica, essi sono il prodotto dell'emergenza di continue azioni riflessive ed intersoggettive, che si ordinano in determinate relazioni sociali, e che sono sottoposte costantemente a fenomeni di morfogenesi. Sono una realtà costantemente in movimento.

Spesso, però, in via analitica è necessario e opportuno operare delle semplificazioni, se queste permettono di chiarire meglio la realtà. La nostra semplificazione, cui farà riferimento costante tutto il lavoro di ricerca teorica ed empirica<sup>94</sup>, è la seguente.

Le relazioni di secondo ordine che chiamiamo beni relazionali nascono da, “hanno a monte”, relazioni sociali intersoggettive e di riflessività interiore che è possibile studiare separatamente, nel contributo che esse danno nella produzione di tali beni.

Studieremo poi gli effetti prodotti da queste configurazioni relazionali emergenti ponendoci, per così dire, “a valle”. Questa ricerca cercherà di capire se e come i beni relazionali agevolano il perseguimento di scopi individuali e sociali.

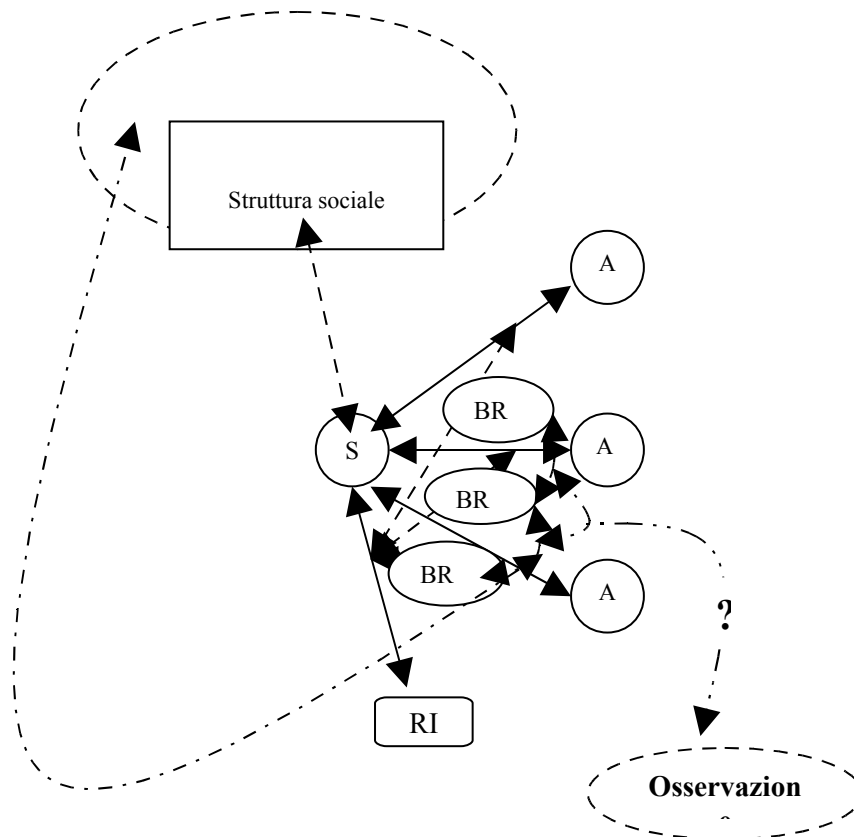
Possiamo rappresentare quanto detto con l'ausilio della seguente figura:

---

<sup>93</sup> Per la definizione di soggetto sociale rimando a Donati, 1993.

<sup>94</sup> Tale semplificazione è stata elaborata dopo avere condotto le prime fasi di ricerca empirica.

Fig. 4 – Come si generano i beni relazionali, che tipo di relazioni instaurano con il capitale sociale, dove si pone la nostra osservazione



S = soggetto sociale al centro dell'osservazione scientifica.  
 RI = Prodotto della riflessività sulla relazione intersoggettiva.  
 $A_{1, \dots, n}$  = Altri soggetti sociali.  
 BR = Bene relazionale.

Nella figura 4 vediamo al centro un soggetto sociale: ovvero un individuo, una famiglia, un'impresa o un'associazione. Si possono osservare anche due tipi di relazioni, disegnate con linee continue: quelle intersoggettive - RS (direzionate verso altri soggetti sociali) e quelle riflessive - RI (direzionate verso un ipotetico prodotto della riflessività sulle relazioni intersoggettive). Una relazione intersoggettiva (RS) è quella che intercorre tra due soggetti, per esempio due individui che colloquiano. Tale relazione intersoggettiva produce beni relazionali se genera un'altra relazione, la relazione riflessiva (RI), vale a dire se è capace di attivare riflessività nel soggetto. Da questa definizione sono escluse le relazioni impersonali, così come non sono beni relazionali quelli che non producono relazioni riflessive. Ritornando al nostro esempio, se il colloquio è un semplice trasferimento di informazioni e non attiva relazioni



riflessive, non è un bene relazionale e non produce beni relazionali. Se invece attiva relazioni riflessive nei soggetti, o anche in uno solo di essi, è e produce beni relazionali. Più avanti nel testo mostreremo numerosi altri esempi e chiariremo le implicazioni empiriche della definizione.

Nella fig. 4 i beni relazionali sono stati collocati sopra queste due relazioni, ma in realtà sono beni che eccedono tali relazioni. La ricerca vuole studiare queste realtà, specificando quale sia il loro referente. In altre parole intendiamo rispondere alla domanda: quando un bene relazionale produce effetti realmente e scientificamente misurabili?

Crediamo che i termini della questione siano essenzialmente due. Da un lato vi è la concezione degli economisti secondo cui un bene è tale quando è utile (cioè quando si adatta in senso strumentale alle esigenze di un soggetto e, per ottenerlo, basta seguire alcune regole: A-I). Dall'altro lato si può pensare che un bene sia una entità reale che permette di perseguire scopi situati coerenti con gli obiettivi di lungo periodo della realtà studiata (G-L).

Noi propenderemo per questa seconda definizione, perché essa permette di superare in modo scientifico i paradossi e i problemi che la prima concezione dei beni (estremamente appiattita sulla visione dell'economia classica) lascia aperti.

Trattiamo di questi temi nei prossimi tre paragrafi, ognuno dei quali cercherà di rispondere ad una domanda. Come è possibile studiare gli effetti prodotti dai beni senza riferirsi all'utilità? Che relazione esiste tra beni relazionali e capitale sociale? E infine come avviene il fenomeno emergente da cui nascono i beni relazionali?

## **5. Gli effetti prodotti dai beni in termini di efficacia**

L'introduzione del concetto di bene (in senso sostantivato), non è avvenuta in seno alle discipline economiche. Abbiamo già avuto modo di trattare questo aspetto in precedenza. L'economia comunque ha elaborato successivamente l'impalcatura teorica più robusta e, ancora oggi, risulta difficile ragionare sui beni prescindendo dall'impronta data dagli economisti classici. La definizione stessa di bene, quella ancora oggi largamente condivisa, è essenzialmente economica e verte attorno a un individuo e alla sua utilità. In questa visione non ha senso parlare di bene se questo non è utile per

qualcuno. I beni sono concettualmente e operativamente appiattiti nella loro dimensione A<sup>95</sup>. Essi devono essere strumentali in quanto devono rendersi utili, soddisfacendo bisogni, desideri o appagando appetiti, sensazioni. Un bene, per definizione, va consumato. E il concetto di consumo, al di là di visioni suggestive e forse un po' troppo romantiche<sup>96</sup>, nell'economia capitalistica ha una connotazione largamente strumentale e individualizzante.

Ragionare in termini di utilità porta necessariamente a interpretare i beni in senso strumentale. Riteniamo che questa visione, pur restando dominante negli studi e nei comportamenti sociali, vada in parte superata. Il motivo di questa scelta è il seguente. L'utilità è un modo semplice e immediato di misurazione di un bene, ma non è preciso. Questo perché l'utilità genera effetti paradossali che si scontrano con la definizione di bene e che limitano la portata esplicativa del concetto. Abbiamo moltissimi esempi in grado di confermare questa ipotesi. Pensiamo a tutti i problemi legati allo sviluppo ambientale sostenibile. Se ancoriamo il concetto di bene a quello di utilità, si entra in corto circuito. Non ha senso domandarsi se una tonnellata di plutonio è utile o è dannosa. È ovviamente utile se si prende come riferimento la capacità di produrre energia nucleare in un reattore, ma diventa non utile, anzi dannosa, se prendiamo come riferimento il suo smaltimento in un territorio e l'inutilizzabilità dello stesso per le generazioni future. Pensiamo anche al problema delle dipendenze, di cui ci occuperemo nei gruppi di auto mutuo aiuto. Sarebbe paradossale, ma perfettamente coerente con la visione utilitaristica, sostenere che è utile il consumo di uno psicofarmaco, perché agisce sul benessere individuale, soffocando il dolore. Ma si tratta di un orizzonte parziale che entra in corto circuito se consideriamo gli effetti collaterali dei farmaci e la dipendenza che generano. Ancora una volta, questa volta con un gioco di parole, potremmo dire che l'utilità, dal punto scientifico, non serve. Vale a dire l'utilità non risponde in modo attendibile alle richieste che pone la ricerca scientifica. Lo stesso vale per i diritti sociali, per le politiche pubbliche, per tutto ciò che può generare beni pubblici, beni privati e beni relazionali. Il cosiddetto reddito di

<sup>95</sup> Seguiamo qui lo schema teorico della sociologia relazionale. Donati, 1991.

<sup>96</sup> Ci riferiamo, per esempio, a quegli studi sulla sociologia dei consumi che vedono nell'atto del consumo una forma di appartenenza e, quindi, di avvicinamento ad altre persone, di creazione di contatti e di relazioni significative con esse. Si tratta certamente di fenomeni reali, tuttavia riteniamo che, anche a seguito dei risultati raggiunti nel presente lavoro, si tratti di tendenze marginali. Nell'economia capitalistica il consumo è tuttora interpretato in modo molto più individualizzato. Ciò è dimostrabile empiricamente con il fatto che i beni privati hanno un potenziale negativo (l'effetto di spiazzamento) rispetto ai beni relazionali.

cittadinanza è utile per una persona? È impossibile rispondere a questa domanda in termini scientifici. Si può rispondere solo in termini politici, effettuando un calcolo sul consenso elettorale che una manovra di questo tipo può ottenere e riferendolo alla sostenibilità del bilancio pubblico. Oppure si può rispondere con riferimento ad una persona senza reddito che vedrebbe aumentare la propria capacità di acquisto. Dal punto di vista scientifico però, l'utilità gira a vuoto. Questo perché il consenso elettorale può agire paradossalmente contro gli interessi degli elettori, perché genera debito pubblico che va ripagato, con gli interessi, dagli stessi cittadini. Potremmo continuare a lungo.

In definitiva, un bene non può essere rendicontato in termini utilitaristici se si vuole mantenere alto il potere esplicativo del concetto. Si tratta di una questione scientificamente assai importante. La scienza deve iniziare ad introdurre nuovi modi di considerare l'uso che può essere fatto di un bene, ridimensionando le spiegazioni date dagli economisti classici. Il limite delle attuali teorie si trova “nell'eccessivo peso attribuito alla dimensione economica del problema, come se [...] potesse essere ridotto a quello delle risorse economiche (patrimoniali e finanziarie), mentre è evidente che il problema investe tutte le condizioni di vita, da quelle dell'ambiente fisico (si pensi alle risorse naturali e alle condizioni dell'eco-sistema) a quelle culturali (la trasmissione di valori e di norme di civiltà) e a quelle dei contesti sociali (tessuti relazionali)”<sup>97</sup>.

Nel presente lavoro l'utilità non viene considerata come parametro, come strumento di misurazione dei beni. Un bene, qualsiasi bene, sia esso pubblico, privato o relazionale, non esiste in quanto è utile (ovvero se è in grado di soddisfare bisogni strumentali), ma esiste in quanto permette il perseguimento di scopi situati coerenti con gli obiettivi di lungo periodo del soggetto che li attiva. In termini di sociologia relazionale significa valutare i beni con riferimento all'asse G-L. Un bene è tale se permette di conseguire uno scopo coerente con gli obiettivi ultimi della realtà studiata. Ciò permette di superare i paradossi e il corto circuito presenti nelle teorie economiche impostate sulle visioni strumentali e utilitaristiche, attraverso una logica di secondo ordine, di riflessione sulla riflessione. La logica relazionale è indispensabile. Riprendiamo alcuni esempi fatti in precedenza. Il reddito di cittadinanza è un bene che produce effetti reali e positivi se permette di ottenere scopi situati (come la diminuzione della povertà in uno Stato) in coerenza con gli obiettivi ultimi della politica nazionale

---

<sup>97</sup> Donati, 2003.

(cioè se riesce a farlo contenendo il debito pubblico, salvaguardando le libertà individuali di scelta, in definitiva se si adatta perfettamente alla cornice costituzionale dello Stato). Passare da una logica dei beni intesi in modo strumentale ed economico, ad un'altra relazionale aumenta la complessità del problema scientifico, ma lo rende più chiaro, discutibile, anche contestabile. Diventa realmente un problema scientifico.

Parleremo quindi di bene-efficace e non di bene-utile. Nelle realtà che studieremo, gli effetti prodotti dai beni (nel nostro caso dai beni relazionali), vengono riferiti costantemente e unicamente agli scopi dei soggetti che li agiscono, siano essi individui, gruppi, organizzazioni complesse. Solo in questo modo possiamo superare la visione utilitaristica dei beni.

## **6. Beni relazionali e capitale sociale**

Fin qui abbiamo affrontato il problema della relazione fra beni relazionali e capitale sociale in termini esclusivamente semantici. Ciò è insufficiente. Dal punto di vista scientifico, infatti, le relazioni presenti non si limitano ad aspetti puramente descrittivi, teorici, ma hanno implicazioni pratiche e reali, nella vita sociale. Beni e capitali non sono sinonimi, né concetti intercambiabili a piacimento, per comodità di trattazione. Sono due realtà autonome, che producono effetti diversi.

Il concetto di capitale sociale è stato ed è al centro di un intenso dibattito scientifico che sta portando risultati teorici ed empirici molto vasti e convergenti tra diverse discipline e tradizioni di pensiero. Una definizione che include i diversi schemi teorici e le modalità interpretative affermate in letteratura è stata elaborata da Donati e Colozzi<sup>98</sup>. Questi distinguono il capitale sociale in quattro forme: il capitale sociale familiare e di parentela, il capitale sociale comunitario allargato, il capitale sociale associativo e il capitale sociale generalizzato. L'ordine scelto non è casuale. Partendo dalle relazioni che affondano nella socializzazione primaria, esistono varie forme di capitale sociale strutturate, nei mondi di vita quotidiana (primariamente con amici, vicini, colleghi), nelle realtà associative e si arriva fino alla fiducia interpersonale generalizzata. È il sistema di osservazione scelto, unito al luogo sociale analizzato, che permettono di specificare il tipo di capitale sociale prodotto. Il capitale sociale è un

---

<sup>98</sup> Donati e Colozzi, 2006c.

assetto reso stabile di relazioni sociali costituite da beni relazionali. Ciò non significa che il capitale sociale sia un'entità data una volta per tutte, cristallizzata, immobile. Il capitale sociale aumenta o diminuisce (un po' come avviene per un ghiacciaio), e muta anche nella sua composizione interna. Il capitale sociale è in continuo "movimento relazionale" e può trasformarsi accentuando una componente (per esempio quella generalizzata) a scapito di un'altra o contemporaneamente ad un'altra. Ma che cosa permette questo "movimento relazionale"? La risposta è: i beni relazionali.

Il consumo di beni relazionali tra individui, gruppi, istituzioni, imprese, Stati ecc. modella di continuo l'entità e la composizione del capitale sociale. Abbiamo a che fare con fenomeni emergenti e pertanto non esistono rapporti di causalità diretta e lineare. Non esistono rapporti unidirezionali ed è impossibile dire se i beni relazionali hanno più influenza sulla composizione del capitale sociale di quanto quest'ultimo agevoli il consumo dei beni relazionali. È possibile però sostenere che esistono relazioni strette tra i due concetti che possono essere studiate empiricamente, ma di cui non è possibile dar conto in questa sede. Quello che è chiaro è che senza una teoria e una conoscenza dettagliata dei beni relazionali è impossibile conoscere la composizione e l'andamento temporale del capitale sociale. In fondo è dai beni relazionali che si genera capitale sociale e non viceversa. Quando poi il capitale sociale ha assunto una conformazione ben definita, agisce in modo netto nella produzione di beni relazionali, agevolandone la diffusione ed il consumo. È a questo livello che diventa difficile dividere gli effetti prodotti dal bene relazionale rispetto a quelli generati dal capitale sociale. Senza una teoria dei beni relazionali il capitale sociale è osservabile solo in termini di mappa, di indicatore oggettivo grezzo.

Occorre quindi arrivare ad una perfetta conoscenza dei beni relazionali se si vuole studiare in modo analitico il capitale sociale. Solo partendo da questo punto di vista si capisce che l'obiettivo del presente lavoro non è quello di ridefinire il capitale sociale. E nemmeno di analizzare le relazioni emergenti che intercorrono tra beni relazionali e capitale sociale. Il nostro scopo è quantitativamente più ridotto ma qualitativamente più complesso. Vogliamo puntare il nostro microscopio sull'emergenza dei beni relazionali, sulla loro creazione, il loro consumo, il loro strutturarsi e disfarsi. Siamo ad un livello di realtà sociale inferiore, ma anche di analiticità superiore. Restringiamo lo spazio sociale oggetto delle nostre analisi per

cercare di ottenere risultati più attendibili e generalizzabili. Con le relazioni sociali (e con tutto ciò che è differenziabile secondo l'emergenza) non si può che affrontare il problema scientifico in questo modo. Pensiamo allo studio della biologia cellulare. Più si restringe lo spazio fisico di indagine, più lo si conosce e maggiore è la portata delle scoperte scientifiche. Si pensi al campo della genetica e alle applicazioni di questa scienza alla risoluzione di tantissime forme patologiche. Pur essendo consapevoli della minor portata della conoscenza sociologica rispetto ad altre forme di scienza, riteniamo questo modo di procedere il migliore anche per le teorie e le applicazioni empiriche di uno scienziato sociale. Da questa assunzione nasce il nostro interesse per lo studio, la definizione e l'analisi degli effetti dei beni relazionali sulle realtà sociali, sul capitale sociale e sulla società.

## **7. I beni relazionali come relazioni sociali di secondo ordine**

Quello che abbiamo precedentemente definito come il “restringimento dello spazio sociale di analisi” ci ha portato ad individuare quelle realtà sociali (i gruppi, gli individui, le istituzioni) che, ipoteticamente contenessero al proprio interno un numero sufficientemente elevato di beni relazionali. Questo per poterne osservare la composizione in modo abbastanza agevole, al fine di individuare gli effetti prodotti in termini di efficacia sulle stesse realtà studiate. Tale procedimento è avvenuto lungo due cerchi concentrici. Il primo è quello di analisi teorica dei contributi esistenti. Il secondo è quello di ricerca empirica sul campo, mediante analisi qualitative e quantitative dei gruppi di auto mutuo aiuto. Dopo un periodo di analisi durato circa venti mesi, una serie di considerazioni teoriche, unite all'isolamento di alcuni fatti empirici hanno fatto propendere per una definizione di beni relazionali emergenti da due relazioni sociali autonome: la relazione intersoggettiva e la relazione riflessiva. Cerchiamo ora di spiegare che cosa intendiamo per dimensione intersoggettiva e dimensione riflessiva dei beni relazionali.

### *7.1. La dimensione intersoggettiva*

Per dimensione intersoggettiva intendiamo la prima delle due relazioni sociali necessarie alla produzione di un bene relazionale. Ciò significa che non esiste produzione di beni relazionali senza che vi contribuiscano almeno due soggetti. La considerazione può suonare anche banale, e invece apre una serie di interrogativi teorici e pratici. Questo perché esistono condizioni agevolanti alla produzione di beni relazionali senza l'intervento di una relazione intersoggettiva tradizionalmente intesa<sup>99</sup>. Prendiamo come esempio l'educazione. Si tratta indubbiamente di un bene relazionale, capace di perdurare anche senza il continuo intervento di relazioni intersoggettive. In questo caso però le relazioni intersoggettive sono state ripetute e frequenti, ma in un tempo passato, per esempio durante la socializzazione primaria. Ma esistono anche altri esempi in cui la dimensione intersoggettiva del bene relazionale entra, per così dire, in latenza. Pensiamo all'utilizzo del telefono. Esistono casi in cui si producono beni relazionali<sup>100</sup> senza relazioni intersoggettive faccia a faccia. Pensiamo a parenti, ma anche a coniugi, che abitano lontani. In questo caso è possibile veicolare beni semirelazionali anche senza relazioni intersoggettive tradizionalmente intese. Riteniamo che non tutti i contatti resi possibili dagli strumenti di comunicazione producano beni semirelazionali. Alcuni, anzi, producono surrogati capaci di distruggerli. È il caso, per esempio, delle *chat-line*, dei *social-network*, quando questi vengano utilizzati come beni sostitutivi di quelli relazionali. Altra cosa è ovviamente se questi strumenti diventano il mezzo per generare incontri le cui caratteristiche permettano la produzione di beni relazionali.

Potremmo continuare a lungo. Per ora invece ci interessa sottolineare due aspetti. Primo: un bene relazionale esiste se e solo se viene attivata, o se è stata attivata in passato, una relazione intersoggettiva tradizionalmente intesa. Secondo: tale relazione intersoggettiva è condizione necessaria ma non sufficiente alla creazione di un bene relazionale.

## 7.2. La dimensione riflessiva

---

<sup>99</sup> Ciò, lo vedremo più avanti, è reso possibile da una particolare configurazione della seconda dimensione, quella riflessiva.

<sup>100</sup> Questa particolare sottocategoria di beni sarà definita semirelazionale a causa della relativa indipendenza rispetto alla dimensione intersoggettiva.

La dimensione riflessiva costituisce la seconda relazione necessaria alla creazione dei beni relazionali. Nei casi dei beni semirelazionali essa può essere anche condizione sufficiente, ma deve essere stata accompagnata in passato da una relazione intersoggettiva tradizionale. Una relazione intersoggettiva che genera in un soggetto una relazione riflessiva sulla stessa relazione intersoggettiva è un bene relazionale. Da questa definizione si evince la natura di relazione sociale di secondo ordine del bene relazionale. Senza riflessività sulle relazioni intersoggettive non c'è mai produzione di beni relazionali.

Tale riflessività ha due effetti principali, il primo agisce relazionalmente verso il soggetto che attiva il bene (MINV del bene relazionale). In altri termini, il bene relazionale deve produrre effetti riflessivi primariamente nel soggetto che lo attiva. Potremmo dire che il bene relazionale, tramite MINV<sup>101</sup>, cambia la riflessività del soggetto che lo attiva. Il secondo effetto consiste in una relazione verso l'esterno: ESAG.

Utilizzando le parole di Prandini, l'esistenza di un bene relazionale “dipende da qual è l'orientamento reciproco che sostanzia e qualifica la relazione tra i protagonisti”<sup>102</sup>, ovvero tra i soggetti sociali produttori di beni relazionali.

La nostra ipotesi è che se le relazioni intersoggettive sono sottoposte ad azioni riflessive, producono beni relazionali, mentre se le relazioni intersoggettive non hanno alcun effetto sulle riflessività dei soggetti, abbiamo relazioni impersonali e dunque improduttive di beni relazionali.

---

<sup>101</sup> Per la prima introduzione dello schema AGIL interpretato in chiave MINV ed ESAG, nonché per una spiegazione esaustiva del loro significato: Donati, 2001.

<sup>102</sup> Prandini, 2008.



## **CAPITOLO IV**

### **COME MISURARE I BENI RELAZIONALI**

L'analisi condotta nei primi tre capitoli ha portato a tre conclusioni. Primo: i beni relazionali hanno natura esclusivamente sociale. A differenza di molte altre categorie di beni, non si tratta di entità a libera disposizione degli individui. Secondo: i beni relazionali, per produrre effetti, devono essere attivati nelle relazioni sociali. Terzo: per osservarne gli effetti è necessario sperimentare empiricamente la realtà di queste relazioni sociali. Questo capitolo intende gettare le fondamenta empiriche della terza conclusione, approntando gli strumenti di rilevazione.

#### **1. Il disegno della ricerca empirica**

Studiare dal punto di vista sociologico i beni relazionali significa capire come le relazioni sociali siano in grado di soddisfare alcuni bisogni fondamentali dell'uomo. Ma qual è il motivo alla base di una ricerca empirica che ha per oggetto tali beni?

Per molto tempo si è sostenuto che felicità e senso di soddisfazione personale dipendessero essenzialmente dal reddito o, comunque, da entità materiali. La ricerca scientifica (economica, sociologica, politologica) è stata applicata al fine di massimizzare e ottimizzare il consumo di beni economici, intesi sia come beni privati che come beni pubblici. Questo benessere è stato misurato con indicatori numerici molto semplici, immediatamente evocativi, se non monetari, potenzialmente monetizzabili. Altre dimensioni sono rimaste ai margini della ricerca scientifica, a causa della difficoltà di operativizzazione. Ritenere che il benessere sia legato a variabili come, per esempio, gli affetti di cui si è circondati, la stima e il rispetto di cui si gode, il supporto emozionale trovato negli altri, è una ipotesi scientifica ancora largamente trascurata. Avere una famiglia, degli amici su cui contare, colleghi con i quali condividere progetti, più in generale una rete di persone cui dare importanza

rappresentano, secondo l'impostazione data da questo contributo, beni fondamentali. Non si tratta di beni scarsi ma di beni che nelle società moderne rischiano di essere relegati in secondo piano. Ciò può produrre effetti sociali perversi.

Vogliamo capire se i beni relazionali si possono promuovere e se le tendenze sociali che ne erodono la produzione possono essere contrastate. Una di queste tendenze è legata ai processi di individualizzazione delle biografie di vita. La realizzazione di obiettivi personali - nella famiglia, nel lavoro, nella società - è considerata una meta individuale, legata alle capacità del singolo che deve dimostrare, per essere bravo, di sapercela fare da solo. E così le nostre società prescindono dai contesti relazionali; li trattano con superficialità, talvolta anche con sospetto.

Si può dire che la relazione sociale nel contesto delle società moderne sia stata svenduta. Proprio come si fa con un bene di cui non è riconosciuto pienamente il valore intrinseco. Ancora oggi molti studiosi interpretano le relazioni come un mero accidente, un accessorio accattivante da includere nelle attività economiche, politiche, familiari. Anche la maggioranza delle teorie esistenti sui beni relazionali ragionano in questo modo. Fra tutte spiccano quelle che interpretano i beni relazionali come realtà emozionali, affettive, ritenute utili al fine di lubrificare il motore di un sistema economico, politico e sociale imballato. Ciò significa continuare a svendere le relazioni, seppure attraverso teorizzazioni più elaborate.

Svendere le relazioni mina alla base la produzione di fiducia e mutila l'identità dell'attore sociale, perché questa identità emerge dalla dialettica intersoggettiva e dal continuo farsi e disfarsi delle relazioni sociali. Svalutare le relazioni può significare produrre rottami umani: soggetti dediti ad attività paurosamente spersonalizzate. Ci si deve proiettare verso teorie e ricerche sociologiche capaci di vedere i beni relazionali e finalizzate a evitare i processi di disintegrazione delle relazioni sociali. Bisogna essere in grado di individuare il nucleo generatore delle relazioni sociali che creano capitale sociale.

In sintesi, sostenere che i beni relazionali vadano promossi significa riconoscere che: a) esistono beni immateriali non economici (pubblici o privati) generatori di benessere; b) occorre incrementare il loro consumo, non in senso particolaristico e parcellizzato, ma in modo diffuso e generalizzato.

In ultima analisi l'obiettivo è vedere come alcuni comportamenti sociali (e non altri) modellano le relazioni, attraverso il consumo di beni relazionali, fino a fare assumere loro la configurazione di capitale sociale. Ma soprattutto vogliamo mostrare gli effetti sociali positivi generati da questo consumo.

Nel disegno della ricerca, i beni relazionali sono sia una variabile dipendente (y), cioè la risultante di alcuni fattori causali da studiare, sia variabile indipendente (x). Entrambe le assunzioni assolvono a interessi conoscitivi e operativi diversi, ma complementari. Nel primo caso, infatti, è possibile studiare le correlazioni tra alcuni dati strutturali (caratteristiche individuali e organizzative di gruppi/istituzioni) e la produzione di beni relazionali. Nel secondo caso ci si muove lungo un filone nuovo. Si tratta di entrare in alcune sfere sociali per vedere – dall'interno – come nascono, si rigenerano ed agiscono gli *stock* di beni relazionali. In altre parole vorremmo spiegare se l'effetto dei beni relazionali è positivo, nullo (indifferente) o negativo nei rispettivi campi di indagine (economici, politici, di terzo settore, di mondo vitale). Vogliamo osservare la natura dei *feed-back*, riconducibili alla presenza dei beni relazionali, sui risultati conseguiti dalla realtà sociale oggetto di studio.

Il bene relazionale studiato come variabile indipendente permette di rispondere alla domanda: è possibile che i beni relazionali contribuiscano in modo significativo al miglioramento della società, partendo dai sottosistemi di cui essa è costituita? Se i beni relazionali rendono più efficiente il mercato, se essi contribuiscono a migliorare l'efficacia delle realtà di terzo settore rispetto ai propri obiettivi; se ciò avviene anche all'interno del funzionamento della macchina pubblica e se, infine, essi contribuiscono a umanizzare i mondi vitali, allora non ci sono dubbi sugli effetti sociali positivi dei beni relazionali. Le politiche sociali, per esempio, non potranno più prescindere da "valutazioni di impatto relazionale". Lo stesso varrebbe per le azioni economiche, e via dicendo.

La ricerca si sofferma su alcuni esempi. In particolare, nel sottosistema del terzo settore, analizzando alcune realtà di auto mutuo aiuto si sono studiate alcune correlazioni tra produzione di beni relazionali e perseguimento delle finalità tipiche di tali organizzazioni (accrescimento del benessere degli individui attraverso l'instaurazione di relazioni significative, creazione di un sapere riproducibile tra i

gruppi, capacità di fare rete ed aprirsi all'esterno), al fine di validare, o meno, l'ipotesi secondo cui più beni relazionali portano più efficacia nel terzo settore.

Nel sottosistema economico si sono studiate le correlazioni tra i beni relazionali e indicatori oggettivi propri della logica economica (redditività e economicità dell'impresa). L'ipotesi è che un'alta presenza di beni relazionali si correli positivamente con alcuni indicatori oggettivi come la capacità di produrre reddito e di rispettare i vincoli di redditività nella gestione dell'azienda.

## **2. L'ipotesi di rilevazione dei beni relazionali**

I beni relazionali sono dotati di una propria realtà, anche se si tratta di beni esclusivamente immateriali. Proprio come tutti i beni, sono entità che producono effetti causali misurabili nello spazio e nel tempo.

Descrivere la realtà dei beni materiali è molto semplice. Essi hanno una dimensione spaziale, spesso anche economica. Per i beni immateriali, invece, la misurazione si fa più difficile a mano a mano che ci si sposta lungo una ipotetica "linea di immaterialità". Per chiarire questo punto prendiamo due esempi banali. Consideriamo i beni economici. Un barile di greggio può essere misurato partendo dalle dimensioni spaziali: altezza, larghezza, profondità. Senza troppi giri di parole abbiamo a che fare con una "cosa" e le cose sono reali. Il greggio, inoltre, ha un prezzo giornaliero stabilito nelle contrattazioni internazionali. Anche qui non si discute. Non è altrettanto agevole fare lo stesso con l'avviamento di un'attività commerciale o con la vista che si gode dall'attico di un centro storico. Ma pur non essendo beni materiali si tratta sempre di beni economici, di natura privata, che possono essere stimati. Il punto è che a mano a mano che il bene si fa immateriale aumenta il grado di complessità nella sua determinazione. Ciò non vuol dire, come fanno alcuni autori, che viene meno la realtà del bene. Restando ai nostri esempi banali: è forse un evento inspiegabile quello della vendita di un bar di piazza San Marco a Venezia a un prezzo diverso di un altro bar, con le stesse caratteristiche, situato in un paese nebbioso della Val Padana? La spiegazione chiaramente esiste ed è legata alla presenza di un bene reale immateriale di natura economica: l'avviamento commerciale.

Le tassonomie dei beni (pubblici, privati, economici, culturali, statali ecc.) includono categorie sia materiali che immateriali. La presenza dei beni materiali offre una stampella utile a concepire, dentro la stessa classe di beni, quelli immateriali. Per esempio l'avviamento è relativamente facile da comprendere se lo si immagina come proprietà di una impresa. Lo spazio aereo è un bene che si comprende meglio se si associa ad uno Stato, proprietario anche di infrastrutture e via dicendo. Ciò non vale per i beni relazionali che sono beni esclusivamente immateriali. Essi sono, per così dire, di proprietà delle relazioni sociali, dunque sono immaterialità di immaterialità. Da qui discende l'enorme complessità di individuazione e trattazione scientifica.

Nella fase iniziale della ricerca è stata compiuta una scelta per ridurre questa complessità. Si è partiti da fenomeni sociali in cui i beni relazionali erano presenti in modo chiaro, abbondante, evidente. Essi hanno costituito il nostro laboratorio, il luogo in cui effettuare le prime rilevazioni, stabilire le relazioni causali e osservare gli effetti prodotti, discutendoli criticamente. Abbiamo individuato luoghi sociali dove l'effetto positivo dei beni relazionali emerge nitidamente: i gruppi di auto mutuo aiuto. Al loro interno abbiamo mosso i primi passi della ricerca, inizialmente incerti ma via via più sicuri. Parlare con chi ha sperimentato in prima persona la realtà di un bene relazionale ha gettato luce sul fenomeno. I primi colloqui in profondità sono stati dunque la pietra angolare di tutta la ricerca.

Da lì è nata anche la prima ipotesi: esistono beni relazionali che influiscono sulle *performance* dei gruppi? È possibile misurare tali effetti causali a parità di tutte le altre condizioni? Nessuna tra le teorie finora elaborate permette di dare una risposta scientifica a queste domande. Credo che occorra una trattazione del problema a livello sociologico.

I beni relazionali, a differenza dei beni economici, non sono entità che un individuo può disporre a proprio piacimento. Questo è emerso in modo chiaro intervistando i membri dei gruppi di auto mutuo aiuto. Il benessere che essi percepiscono non è di loro esclusiva pertinenza: è, seguendo le loro stesse parole, "qualcosa di diverso". Ma le caratteristiche di questi beni non coincidono nemmeno con la relazione intersoggettiva tra due individui. C'è qualcosa di diverso che dà forma a strutture relazionali portatrici di benessere sia per i singoli sia per i gruppi.

A questo punto è sorta la seconda ipotesi: è possibile che i beni relazionali siano presenti in tutta la società? È possibile cioè che i beni relazionali siano prodotti ovunque, in società, con le stesse modalità e con lo stesso effetto riscontrato nei gruppi? È scientificamente dimostrabile che il benessere delle imprese economiche, delle famiglie, degli uffici pubblici, delle associazioni, insomma di qualsiasi realtà sociale strutturata dipenda in parte dalla produzione di questi beni relazionali?

Per sottoporre a verifica l'ipotesi abbiamo direzionato le ricerche verso il mondo economico. La motivazione è che, fra tutte le realtà sociali, quella economica ci è sembrata quella che più difficilmente poteva corroborare la nostra congettura. E così una volta che il modello di produzione dei beni relazionali sembrava riuscire a camminare con le proprie gambe, l'abbiamo fatto uscire dal confortevole mondo dell'auto mutuo aiuto, portandolo nell'insidiosa terra delle imprese economiche, dove vige il regno della produttività e del profitto. Esistono beni relazionali nelle imprese? Che effetti producono? Sono empiricamente rilevabili? Come rispondono alle esigenze di impresa?

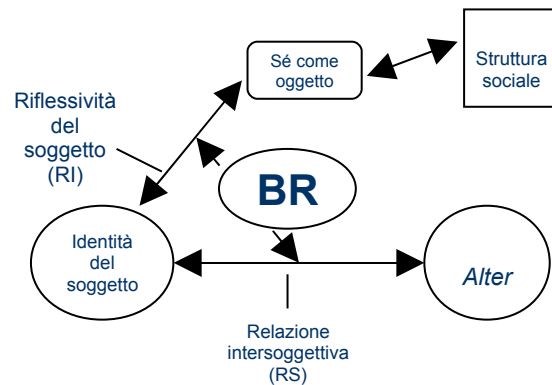
Buona parte della letteratura considera i beni relazionali una realtà emozionale, qualcosa di non economico che può migliorare la gratificazione dei dipendenti. In questa ipotesi spetterebbe ad un imprenditore illuminato la scelta di sacrificare risorse economiche per promuoverli. La nostra tesi è che abbiamo a che fare con una spiegazione insoddisfacente: noi supponiamo che più beni relazionali dovrebbero aiutare a perseguire meglio gli obiettivi economici delle imprese.

Il problema della rilevazione è stato il più difficile da risolvere, ma senza una robusta operativizzazione l'ipotesi sarebbe rimasta una pura speculazione filosofica.

L'ipotesi di base è questa: ogni morfogenesi nella riflessività di un soggetto prodotta da una relazione intersoggettiva significativa è definita "bene relazionale". Provo a spiegare ponendomi al livello più semplice, quello con solo due persone. Tra di esse possiamo avere due tipi di relazioni intersoggettive: una impersonale e una personale. Queste ultime si differenziano dalle prime in quanto agiscono dentro di loro, nella loro riflessività, in modo tale da costruire un bene che consiste nella valorizzazione della relazione tra quei determinati soggetti.

Questa è, in estrema sintesi, la rappresentazione grafica della produzione di un bene relazionale:

Fig. 5 – L'emergenza del bene relazionale



Dalla figura 5 si nota che il bene relazionale è una relazione sociale di secondo ordine, nasce cioè dall'emergenza di una relazione intersoggettiva con una relazione di riflessività. Essendo una relazione sociale essa è descrivibile attraverso lo schema AGIL interpretato in chiave relazionale<sup>103</sup>. Avrà cioè una dimensione del *religio* che definisco con l'abbreviazione RS (relazione intersoggettiva) e una dimensione del *refero* che definisco RI (riflessività interiore).

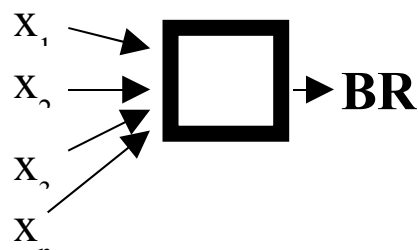
Nel disegno della ricerca, i beni relazionali sono analizzati sia come variabile dipendente (y), cioè come risultante di alcuni fattori causali, sia come variabile indipendente (x), vale a dire come produttrice di effetti nella società. Entrambe le assunzioni assolvono a interessi conoscitivi e operativi diversi, ma complementari. Nel primo caso è possibile studiare mediante modelli di analisi multivariata come un bene relazionale viene ad emergere. Quali indicatori lo promuovono, quali ne ostacolano la produzione. Nel secondo caso ci si muove lungo un altro filone d'indagine, anch'esso non ancora esplorato. Si tratta di entrare in alcune sfere sociali per vedere – dall'interno – come nascono, si rigenerano ed agiscono i beni relazionali. In altre parole vorremmo spiegare se l'effetto dei beni relazionali è positivo, nullo (indifferente) o negativo nei rispettivi campi di indagine (per ora economici e di terzo settore, in futuro magari anche politici e di mondo vitale). Vogliamo osservare la natura dei *feed-back*, riconducibili alla presenza dei beni relazionali, sui risultati conseguiti dalla realtà sociale oggetto di studio.

<sup>103</sup> Donati, 1991.

### 3. I beni relazionali come variabile dipendente (y)

Inizieremo il nostro lavoro di analisi empirica sui beni relazionali considerandoli come la variabile dipendente (y) della nostra ricerca. Vogliamo capire quali sono i fattori causali che generano i beni relazionali. Per farlo abbiamo bisogno di introdurre una *black box*<sup>104</sup>, come rappresentato in figura:

Fig. 6 – I beni relazionali come variabile dipendente della ricerca



Il problema è: come si generano i beni relazionali? Alla domanda diamo una risposta scientifica, impostata seguendo l'analisi relazionale. Si tratta quindi di "definire il fenomeno Y (da spiegare) come relazione, ipotizzare una certa *black box* (configurata come AGIL), individuare i fattori  $x_i$  e le loro relazioni [...] ritenute rilevanti per spiegare il modo in cui la *black box* opera per generare il fenomeno Y, tradurre gli  $x_i$  in indicatori e, dopo aver assunto tutte le informazioni empiriche quantitative e/o qualitative che servono per conoscere gli  $x_i$  e le loro relazioni, ricostruire la *black box* per mostrare come, in effetti, si genera Y [...] Il fenomeno osservato Y viene quindi ricostruito come risultante di un processo emergente di cui vanno valutati i fattori [...] a partire da quelle variabili che il ricercatore pensa siano rilevanti per generare il fenomeno osservato"<sup>105</sup>. Del resto si tratta di risolvere un problema non banale. I beni relazionali sono relazioni sociali di secondo ordine; fenomeni emergenti di secondo livello. È chiaro che abbiamo a che fare con una *black box* decisamente "non banale, perchè ha gradi di contingenza interni tali da generare effetti potenzialmente diversi a fronte degli stessi input"<sup>106</sup>.

<sup>104</sup> Donati (a cura di), 2006, p. 212.

<sup>105</sup> *Ibidem*.

<sup>106</sup> *Ivi*, p. 213.



I fattori causali non possono derivare da una scelta arbitraria. Certamente parte del lavoro deriva dall'intuito del ricercatore, il quale però deve essere costantemente sottoposto al vaglio della ricerca empirica. Ma occorre trovare un luogo in cui sia più facile trovare e isolare gli  $x_i$ , dove condurre i primi esperimenti, dove verificare in modo immediato le proprie ipotesi. Occorre cioè rintracciare un'area del sociale dove reperire le informazioni empiriche necessarie per costruire il nostro modello teorico. Spiegheremo tra poco dove abbiamo effettuato le prime rilevazioni. Prima però concludiamo la spiegazione del nostro doppio percorso di ricerca.

#### **4. I beni relazionali come variabile indipendente (x)**

I beni relazionali sono analizzati anche come variabile indipendente. Una volta studiata la natura di tali beni, sotto ogni dimensione costitutiva, risulta interessante vedere quali effetti tali beni producono nella società.

Come riferimento abbiamo ovviamente la società moderna, ad elevata complessità, con caratteristiche che eccedono la stessa modernità e di cui non si può ancora dare pienamente conto dal punto di vista scientifico<sup>107</sup>. Ma più la società radicalizza il paradigma moderno, più tende ad allontanarsi da esso. Ciononostante la portata teorica della definizione della società come relazione sociale, includendo ogni forma di complessità al proprio interno, mantiene intatta la propria portata esplicativa. Così la società resta sempre una relazione tra quattro sottosistemi: l'economia, lo Stato, il Terzo Settore, i mondi vitali. I sottosistemi si espandono e si restringono, si rinforzano e si indeboliscono, guadagnano potere o, al contrario lo perdono a vantaggio di altri sottosistemi, ma restano pur sempre l'assetto fondamentale su cui si basa la nostra società<sup>108</sup>. Studiare questa società significa studiare questi sottosistemi, il loro modo di relazionarsi all'interno e verso l'esterno.

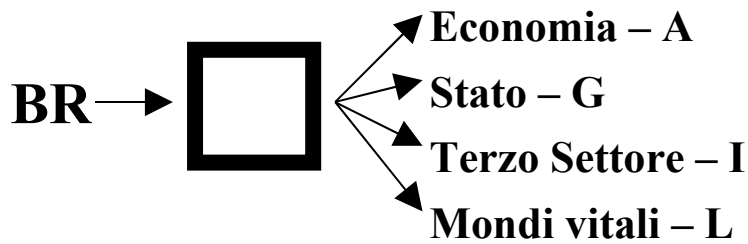
L'obiettivo della seconda parte di questo lavoro consiste nell'osservazione empirica degli effetti prodotti dai beni relazionali nella società, dunque dentro i quattro sottosistemi sociali e tra di essi. Semplifichiamo il nostro ragionamento con l'aiuto della figura n. 8:

---

<sup>107</sup> Per un'utile descrizione delle attuali società, si vedano Donati e Terenzi, 2005, cap. 13.

<sup>108</sup> Cfr. Donati, 1993.

Fig. 8 – *I beni relazionali come variabile indipendente*



La figura intende mostrare, in modo schematico, un'altra *black-box*, questa volta interna a ciascun sottosistema sociale. Quali effetti producono i beni relazionali nell'economia capitalistica, nella macchina pubblica, nel Terzo Settore, nei mondi vitali? Nella scatola nera avvengono fenomeni emergenti in cui si combinano diverse relazioni sociali (tra cui i beni relazionali). Tali fenomeni si suppone che agevolino o ostacolino, in qualche modo, il perseguimento degli obiettivi del sottosistema studiato. Quello che si vuole indagare scientificamente è l'effetto prodotto dai beni relazionali dentro alcune realtà sociali di un sottosistema (per esempio in un'impresa *for profit*, in una associazione *no profit*, in un ufficio pubblico, in una famiglia, in un condominio: ovunque vi è società). Una ricerca così impostata non ha finalità semplicemente descrittive, ma tende a problematizzare il proprio oggetto di studio. E allora ci chiederemo: possono i beni relazionali ostacolare o promuovere il raggiungimento degli obiettivi propri di tali realtà?

Evidenti ragioni legate alla natura di questa tesi dottorale, e ai vincoli temporali ed economici cui essa deve necessariamente rispondere, non permettono un'analisi completa di tutti questi fenomeni. Ciò rappresenta, nel disegno complessivo della ricerca, un limite e un'opportunità allo stesso tempo. Del limite si è già detto. Per quanto riguarda il secondo aspetto, invece, abbiamo la possibilità di selezionare in modo critico dove investire la nostra attività di ricerca, ovvero dove rilevare gli effetti prodotti dai beni relazionali, spiegando il motivo della nostra scelta.

La ricerca si soffermerà sul sottosistema del Terzo Settore (I) e dell'economia capitalistica (A), tralasciando il sistema pubblico-statale (G) e quello dei mondi vitali (L). Le ragioni che ci hanno mosso lungo questa scelta sono state le seguenti.

Prima di tutto si rendeva necessaria una comprensione teorica piena del concetto e degli effetti prodotti dai beni relazionali. Le cause sono chiare: da un alto non esistono definizioni univocamente accettate in letteratura, dall'altro se si vogliono comprendere come si generano i beni relazionali occorre optare per i sottosistemi in cui la produzione sia evidente ed abbondante. Da qui nasce la scelta di studiare il Terzo Settore e, al suo interno, le realtà che con maggiori probabilità, producono elevate quantità di beni relazionali.

In definitiva, il bene relazionale studiato come variabile indipendente permette di rispondere alla seguente domanda: è possibile che i beni relazionali contribuiscano in modo significativo al miglioramento delle realtà sociali studiate? Se i beni relazionali rendono più efficiente il mercato, se essi contribuiscono a migliorare l'efficacia delle realtà di terzo settore rispetto ai propri obiettivi; se ciò avviene anche all'interno del funzionamento della macchina pubblica e se, infine, essi contribuiscono a umanizzare i mondi vitali, allora non dovrebbero esserci dubbi sugli effetti sociali positivi dei beni relazionali. Le politiche sociali, per esempio, non potrebbero più prescindere da "valutazioni di impatto relazionale". Lo stesso varrebbe per le azioni economiche, e così via.

## **5. L'operativizzazione del concetto**

Ritorniamo ora al nostro percorso di ricerca. Dove è possibile trovare quelle informazioni empiriche necessarie per costruire il modello teorico?

Abbiamo pensato che il Terzo Settore, sulla base delle numerose ricerche condotte in passato nella letteratura nazionale ed internazionale<sup>109</sup>, fosse il luogo adatto per rispondere alle domande iniziali della ricerca e che, in particolare, il fenomeno del mutuo aiuto si prestasse alle nostre esigenze.

In questi gruppi avvengono delle evidenti trasformazioni di stato (da una condizione negativa o di carenza, ad una positiva) per mezzo delle relazioni sociali. Non sappiamo se ciò che determina questo passaggio sia la stessa grandezza che abbiamo denominato "bene relazionale", ma quel che è certo è che, per mezzo delle relazioni intersoggettive, alcuni soggetti accrescono il proprio benessere. Tanto ci è bastato per

---

<sup>109</sup> Si veda il cap. 2.

iniziare le nostre ricerche al loro interno, entrando in contatto con la realtà italiana più sviluppata: l'associazione AMA-*Clearinghouse* (Auto Mutuo Aiuto) di Trento.

Nella prima fase si è trattato di stabilire i contatti con i responsabili, poi con i singoli gruppi. È emerso quasi subito in modo chiaro che le relazioni ricercate dagli appartenenti ai gruppi dovevano essere relazioni di secondo livello. Non si trattava di semplici relazioni intersoggettive, né del resto bastavano relazioni riflessive per migliorare dalla propria situazione. Il ruolo della riflessività e quello delle relazioni intersoggettive agivano congiuntamente, ma in modo relativamente autonomo, per mezzo di entità proprie: i beni relazionali.

Tale attività di ricerca di sfondo è durata sei mesi circa, ed è coincisa con la seconda metà del 2006. In questo periodo è stato possibile ottenere tutte le informazioni empiriche necessarie ad ipotizzare un modello di produzione dei beni relazionali.

Alla fine dell'anno, quindi, era possibile delineare le linee di indirizzo della ricerca empirica sui beni relazionali, intesi come variabile dipendente. Tali linee portavano a concepire i beni relazionali come relazioni sociali di secondo ordine, costituite da relazioni intersoggettive e da relazioni riflessive.

A questo punto abbiamo studiato il fenomeno sociale per mezzo dell'analisi dimensionale, suddividendo le relazioni sociali costitutive dei beni relazionali nelle quattro componenti AGIL, interpretate in chiave relazionale<sup>110</sup>. Questo procedimento di analisi ha rappresentato la bussola nell'esplorazione scientifica del fenomeno.

Essa ci ha permesso inoltre di ricavare indicatori ed *item* del concetto, ma di questo ci occuperemo tra poco. Per il momento sintetizziamo il primo passo della definizione operativa nella tabella n. 13:

---

<sup>110</sup> Donati, 1991.

Tab. 13 – *Il concetto di bene relazionale suddiviso nelle sue componenti*

	A mezzi	G scopi situati	I Norme	L Valori
<b>Dimensione <i>religo</i>:</b>  RELAZIONE INTERSOGETTIVA (RS)	Indicatori	Indicatori	Indicatori	Indicatori
<b>Dimensione <i>refero</i>:</b>  RIFLESSIVITÀ INTERIORE (RI)	Indicatori	Indicatori	Indicatori	Indicatori

Il passaggio successivo è consistito nell’elaborazione degli indicatori, suddivisi nelle otto aree appena viste. Ritenendo il fenomeno sociale multidimensionale, abbiamo pensato di includere un numero relativamente alto di indicatori, per ciascuna dimensione, da sottoporre a controlli di validità in sede di trattamento dei dati per mezzo del pacchetto SPSS. Abbiamo così optato per quattro indicatori per ciascuna dimensione, con l’eccezione della dimensione strumentale della relazione intersoggettiva. In questo caso riteniamo che non ci sia bisogno di un numero elevato di indicatori: tale dimensione è quasi esclusivamente costituita dalla quantità reale di relazioni intersoggettive attivate. Abbiamo operativizzato l’indicatore per mezzo del tempo trascorso assieme ad altri soggetti. Il secondo e ultimo indicatore (molto meno importante, cui è stato pertanto attribuito un peso inferiore) riguarda la strumentalità economica della relazione intersoggettiva e intende rilevare la mercificazione dei beni relazionali.

Abbiamo introdotto indicatori strutturali come la spesa sostenuta dai soggetti in determinate attività, il tempo dedicato alle relazioni, il numero di conoscenze in un determinato ambito e così via. Tuttavia la maggioranza degli indicatori si riferiscono ad atteggiamenti. Una possibile obiezione a questa procedura di operativizzazione è che si tratti di informazioni poco attendibili. Riteniamo che ciò non sia vero per due motivi. Primo. Ciò che viene richiesto agli intervistati non è una percezione astratta, ma un atteggiamento nei confronti di una relazione sociale. Così non misuriamo i “gusti” del soggetto, ma il suo modo di rapportarsi alla relazione oggetto di indagine. Secondo

motivo. Gli indicatori di percezione sono perfettamente controllabili per mezzo degli indicatori strutturali. Del resto, con i primi intendiamo controllare i secondi e con i secondi i primi. I cosiddetti indicatori strutturali, infatti, derivano pur sempre da informazioni, passibili anch'esse di essere inattendibili, o puri comportamenti desiderati. Solo un controllo attento e costante tra indicatori di percezione e indicatori strutturali permette di ottenere dati attendibili. Focalizzarsi solo sui primi, ma anche solo sui secondi, renderebbe i dati della ricerca non attendibili.

Per il momento non anticipiamo altro, tutta la procedura utilizzata sarà ampiamente descritta nelle pagine che seguono e ad esse rimandiamo. Prima di discuterla si rende necessaria un'ultima considerazione.

Il nostro lavoro si definisce scientifico in quanto presenta un impianto teorico ed empirico dettagliatamente esplicitato e dunque sottoponibile a falsificazione. La scelta che ci ha portato a prediligere questi indicatori verrà giustificata in ogni particolare, così come l'elaborazione, la scelta e la ponderazione dei rispettivi *item*. Il contributo che essi danno alla creazione dell'indice di produzione dei beni relazionali verrà analizzato in modo dettagliato nel prossimo capitolo.

Ora iniziamo con una visione di insieme degli indicatori, contenuti nella tabella n. 14:

Tab. 14 – *Gli indicatori del concetto di beni relazionali*

	A	G	I	L
RS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tempo dedicato ad attività con relazioni intersoggettive;</li> <li>2. Investimento monetario in attività senza relazioni intersoggettive.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuove conoscenze;</li> <li>2. Resilienza;</li> <li>3. Solidarietà;</li> <li>4. Compagnia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Socievolezza;</li> <li>2. Rimuginazione;</li> <li>3. Empatia;</li> <li>4. Reciprocità della relazione.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fedeltà alla relazione;</li> <li>2. Riconoscenza;</li> <li>3. Tolleranza;</li> <li>4. Trascendenza della relazione.</li> </ol>
RI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pregiudizio;</li> <li>2. Abilità comunicativa;</li> <li>3. Adattamento in diversi contesti relazionali;</li> <li>4. Comprensione di posizioni diverse.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gratificazione del soggetto agente;</li> <li>2. Aiuto;</li> <li>3. Intrattenimento;</li> <li>4. Guadagno economico.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intensità relazionale;</li> <li>2. Informalità;</li> <li>3. Obbligatorietà;</li> <li>4. Disillusione.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ragione relazionale;</li> <li>2. Amore;</li> <li>3. Abitudine;</li> <li>4. Relazione sociale come fine in sé.</li> </ol>

Come si evince dalla tabella 14, gli indicatori introdotti per spiegare il concetto di bene relazionale sono, in tutto, trenta. Le ragioni della scelta di un numero così ampio di indicatori si devono alla complessità e alla multidimensionalità del fenomeno da studiare.

Più precisamente, si tratta di due indicatori introdotti per la componente strumentale della relazione intersoggettiva e quattro per tutte le altre componenti. Più avanti, quando introdurremo gli *item*, spiegheremo dettagliatamente i motivi della scelta compiuta. Ora riteniamo utile introdurre questi indicatori, spiegando in modo sintetico il loro significato in termini operativi. Nella seconda parte del capitolo spiegheremo più approfonditamente i criteri e i significati della selezione.

Il primo indicatore è il tempo dedicato ad attività con relazioni intersoggettive. Il tempo viene qui considerato come risorsa, talvolta scarsa, che può essere allocata tra

diverse attività. Per il concetto di beni relazionali qui elaborato, il tempo dedicato alle relazioni intersoggettive è una componente essenziale. I beni relazionali generalmente non esistono se non vengono attivate relazioni intersoggettive. I casi in cui i beni relazionali producono effetti a prescindere dall'attivazione delle relazioni intersoggettive esistono, ma sono rari<sup>111</sup>. Tratteremo questo aspetto più avanti.

Il secondo indicatore ha a che fare con le risorse, questa volta monetarie, investite in attività senza relazioni intersoggettive. Chiaramente questo indicatore ha un forte rumore di fondo, dovuto alla stretta dipendenza rispetto allo status socio economico dell'unità intervistata. L'obiettivo consiste nello studio dell'effetto di spiazzamento dei beni economici privati su quelli relazionali. Ciò sarà possibile previo utilizzo di alcuni accorgimenti in sede di formulazione dell'*item* e di un'opportuna ponderazione da introdurre nella definizione operativa.

Il terzo indicatore è l'incremento nel numero di nuove conoscenze. Potremmo definirlo anche come la capacità connettiva del bene relazionale. È certamente vero che non è possibile produrre beni relazionali con un numero di soggetti e in contesti indefinitamente ampi. Ciononostante se lo scopo, di un soggetto come di un'istituzione, è quello di ampliare il numero di relazioni significative con altri soggetti, gruppi o istituzioni (che, per semplificare, abbiamo definito conoscenze), allora riteniamo che questo sia un indicatore di una spiccata propensione a produrre beni relazionali.

Il quarto indicatore, la resilienza, è un particolare modo di condurre le relazioni sociali problematiche che trasforma, per così dire, relazioni intersoggettive viziose, o addirittura dannose, in relazioni intersoggettive virtuose.

Il quinto indicatore è la solidarietà, intesa come relazione pienamente reciproca tra i soggetti. Lo scopo che guida l'attivazione di una relazione intersoggettiva può essere la solidarietà se la norma che la muove è la reciprocità. Ritroveremo la reciprocità tra gli indicatori (I) del concetto. Più in generale la solidarietà "is a relation of Ego with Alter, in which both do what they can in relation to the responsibility that everyone has towards the common good. Solidarity means that all play their own part, according to their capabilities"<sup>112</sup>. Se l'azione è solidale supponiamo sia anche produttrice di beni relazionali.

---

<sup>111</sup> Vanno ricordate le due eccezioni già menzionate di semirelazionalità del bene e di beni relazionali consumati in passato che agiscono unicamente tramite relazioni riflessive.

<sup>112</sup> Donati, 2008b, p. 13.



Il sesto indicatore è stato definito in modo molto semplice: la compagnia. La quantità di beni relazionali prodotti può essere collegata al perseguimento di uno scopo definibile come l'incontro di altre persone, gruppi, istituzioni come obiettivo positivo – puro e semplice – preferibile alla condizione di autonomia o, meglio, di isolamento.

Esistono alcune norme che, una volta applicate, spingono i soggetti sociali a promuovere i beni relazionali. I quattro successivi indicatori intendono misurare alcune di queste possibili norme e comprendono la socievolezza, la rimuginazione, l'empatia e la solidarietà. Vogliamo chiarire che non si tratta di atteggiamenti, di norme essenzialmente psicologiche. Si tratta invece di norme esplicative di comportamenti (emergenti) applicabili a soggetti sociali in relazione, anche non individuali.

La socievolezza è il grado di apertura di un soggetto sociale verso le relazioni intersoggettive, per esempio sul luogo di lavoro, ma anche nei momenti di tempo libero o in famiglia. Ma è bene ripeterlo: non dobbiamo confondere la socievolezza di un individuo con quella di un soggetto sociale<sup>113</sup>. Possiamo pensare infatti che esiste una socievolezza degli Stati e delle autorità che li rappresentano<sup>114</sup>, così come delle imprese<sup>115</sup>, delle famiglie<sup>116</sup> e via dicendo.

Lo stesso ragionamento vale per la rimuginazione, ovvero per quella attività autoreferenziale di risoluzione dei problemi e delle condizioni avverse che si presentano ai soggetti sociali. Si tratta di una attività intesa in contrapposizione al confronto intersoggettivo e all'apertura relazionale concepita non solo come mezzo per risolvere problemi, ma anche come modalità di comprensione della realtà.

Il nono indicatore è l'empatia, ovvero l'immedesimazione di un soggetto sociale in un altro. Il concetto è molto complesso e non possiamo affrontarlo in questo lavoro: richiederebbe probabilmente qualche centinaio di pagine. Ricordiamo che in filosofia il tema è stato affrontato magistralmente da Edith Stein<sup>117</sup>, a cui rimandiamo. Oggi sono numerosissimi i contributi sul tema e spaziano tra le diverse discipline. In particolare Hoffman<sup>118</sup> fa il punto sullo studio del concetto e sostiene, con argomentazioni davvero interessanti, che il prendersi cura degli altri sia alla base dell'intera vita sociale. Nel

---

<sup>113</sup> Per la distinzione tra individuo e soggetto sociale rimando ancora una volta a Donati, 1993.

<sup>114</sup> Pensiamo ad alcuni stati comunisti, completamente isolati nelle relazioni internazionali, come la Corea del Nord.

<sup>115</sup> È il caso, per esempio, delle aziende monopolistiche che hanno scarse o nulle relazioni intersoggettive.

<sup>116</sup> Le cosiddette famiglie autopoietiche, chiuse in se stesse, cfr. Donati (a cura di), 1989.

<sup>117</sup> Stein, 1992.

<sup>118</sup> Hoffman, 2008.

nostro caso riteniamo che, se l'empatia è assente, la relazione intersoggettiva incontra grossi ostacoli nell'attivazione.

Un altro indicatore è la reciprocità o, meglio, la "quantità" di reciprocità che viene immessa in una relazione intersoggettiva. Nella nostra definizione operativa la reciprocità si oppone, per così dire, alla sospettosità, intesa come applicazione costante del dubbio in ogni relazione intersoggettiva e che sarà operativizzata con un *item* a polarità invertita. La regola della sospettosità consiste nel problematizzare la relazione ogni volta che sta per essere attivata e, nella nostra ipotesi, costituisce un vincolo al consumo dei beni relazionali.

Seguono i quattro indicatori sui valori attribuiti alle relazioni intersoggettive. Abbiamo dato ad essi le seguenti denominazioni: fedeltà alla relazione, riconoscenza, tolleranza e trascendenza della relazione.

Il valore della fedeltà permette di consolidare la produzione dei beni relazionali nel tempo, ridimensionando gli eventi accidentali che si possono presentare nella conduzione delle relazioni intersoggettive. La fedeltà agisce come azione riflessiva che neutralizza gli ostacoli frapposti tra soggetti e relazioni intersoggettive.

La riconoscenza agisce invece come "motore produttivo" dei beni relazionali, in quanto può diventare il riferimento valoriale a cui l'instaurazione delle relazioni intersoggettive si ispira. Essere riconoscenti significa, tra l'altro, attribuire alle relazioni intersoggettive una particolare importanza: importanza che va continuamente valorizzata<sup>119</sup>.

La tolleranza è un altro valore coinvolto nelle relazioni intersoggettive. Esso guida il soggetto in modo tale da considerare in modo relativo (o anche di non curare affatto) le differenze di natura irrazionale presenti tra i soggetti. Per differenze di natura irrazionale intendiamo quelle accettate in modo acritico, cioè non discusse dalla ragione relazionale. Le differenze create dall'intolleranza sono di natura opposta rispetto a quelle generate dalla ragione relazionale perché non agiscono in modo critico<sup>120</sup> ma pregiudiziale. Non avviene cioè quella continua ridistinzione della differenza per mezzo di altre relazioni sociali (anch'esse differenze) che è propria della ragione.

Infine con l'indicatore sulla trascendenza della relazione abbiamo inteso il valore dato alla relazione come bene in sé. Se l'attività di produzione di un bene

---

<sup>119</sup> Per una definizione esauriente di riconoscenza rimando a Donati, 2008a.

<sup>120</sup> Per un approfondimento della critica relazionale rimando a Donati, 1986.

relazionale trascende il contesto situato in cui tale attività avviene, abbiamo il valore di trascendenza ipotizzato con questo indicatore. La relazione in quanto tale diventa l'attività da promuovere, a prescindere dall'utilità, ma anche dall'efficacia che il consumo dei beni relazionali potrebbe portare.

Gli altri sedici indicatori vanno a gettare luce sulla componente riflessiva dei beni relazionali e sono anch'essi suddivisi nelle quattro modalità già utilizzate nella spiegazione delle relazioni intersoggettive (vale a dire in A, G, I, L).

I quattro indicatori della componente strumentale della riflessività sono: il pregiudizio, l'abilità comunicativa, l'adattamento in diversi contesti relazionali e la comprensione di posizioni diverse. Ancora una volta, il riferimento non è esclusivamente agli individui, anche se può sembrare primariamente indirizzato ad essi.

Non c'è bisogno di dilungarsi su come l'attività riflessiva incentrata sui pregiudizi determini scarsità di produzione di beni relazionali. In parte abbiamo già trattato il tema quando abbiamo introdotto l'indicatore di intolleranza. Il pregiudizio blocca la produzione di beni relazionali sul nascere. Il giudizio negativo, dato da un soggetto su una relazione sociale prima ancora che questa venga attivata, è un modo devastante usato per smantellare beni relazionali.

Abbiamo introdotto anche un indicatore sull'abilità comunicativa. Alcuni autori sostengono che la comunicazione svolga la funzione più importante nello stabilire relazioni significative tra i soggetti. Nel presente lavoro crediamo che ciò sia vero solo fino a un certo punto. Senza comunicazione la relazione è incapace di produrre effetti e i beni relazionali restano in una fase latente. Ma non è la comunicazione che genera beni relazionali: la comunicazione è lo strumento utilizzato dal soggetto per far sì che i beni relazionali producano effetti. Avere un'abilità comunicativa non fa produrre automaticamente più beni relazionali. Da un lato, però, valorizza quelli già esistenti e dall'altro getta ponti per la produzione di altri beni relazionali in altri contesti. Maturare un'abilità comunicativa è, in un certo senso, un'ottima condizione per ottenere "economie di scala" nella produzione di beni relazionali.

L'indicatore sull'adattamento in diversi contesti relazionali cerca di spiegare una modalità riflessiva complementare alla produzione dei beni relazionali. I soggetti che devono maturare lunghi periodi di adattamento prima di consumare beni relazionali in contesti diversi (pensiamo ai vincoli determinati dalle differenze linguistiche, culturali,

o di età) hanno una produzione più limitata rispetto a quelli che possono contare su un più rapido adattamento.

La comprensione di posizioni diverse dalle proprie è anch'esso un indicatore strumentale di riflessività. Quando parliamo di strumentalità ci riferiamo a fatti che costituiscono un mezzo di cui il soggetto sociale può disporre nella produzione di beni relazionali. Certamente questi mezzi non sono dati una volta per tutte e possono essere raffinati, potenziati o addirittura creati dal nulla. Ma rappresentano pur sempre dei vincoli (o degli agevolatori) per chi produce tali beni. In questo caso comprendere o, addirittura, spingersi spontaneamente verso altri soggetti sociali, permette di rinnovare un valore come la ragione relazionale e, di fatto, promuovere beni relazionali. Per posizioni diverse non intendiamo solo quelle politiche, culturali e via dicendo. Vogliamo porci ad un livello di astrazione più elevato. Quando si attiva una relazione sociale (ed in particolare una relazione intersoggettiva) immediatamente viene creata una distinzione. Ecco: posizione diversa e tale distinzione sono, nel nostro ragionamento, la stessa cosa. Se la distinzione tende a immunizzare ulteriori differenziazioni significa che abbiamo a che fare con una chiusura verso posizioni diverse, viceversa se tale distinzione attiva ulteriori differenziazioni avremo una posizione di apertura, ovvero di comprensione dell'altro<sup>121</sup>.

Il gruppo successivo di indicatori analizza la dimensione degli scopi situati della riflessività e sono: gratificazione del soggetto agente, aiuto, intrattenimento e guadagno economico. La scelta è ricaduta su di essi al fine di considerare aspetti molto diversi nella conduzione di riflessività produttive di beni relazionali.

La gratificazione del soggetto agente è una componente autoreferenziale di promozione dei beni relazionali. Talvolta infatti può accadere che il bene relazionale rappresenti lo scopo di un soggetto a fini di mera gratificazione immediata. In questo caso però il bene relazionale è subordinato alle esigenze contingenti di chi lo attiva. La letteratura economica, quella psicologica e quella giurisprudenziale concepiscono i beni quasi esclusivamente in questo modo. Per noi, invece, si tratta solamente di uno dei trenta indicatori possibili e, ponderazioni alla mano, neppure del principale. Quando abbiamo fatto riferimento, all'inizio del presente lavoro, ad una diversa concezione dei beni, al passaggio sintetizzabile nello slogan “dai beni-utili ai beni-efficaci”, ci

---

<sup>121</sup> In questa accezione, comprendere non significa accettare la differenza e farla propria, ma riconoscerla e accettarla come altra.

riferivamo proprio a questo aspetto. È indubbio che un soggetto attivi un bene anche a fini di gratificazione, o di soddisfazione di un bisogno. Ciò tuttavia non solo non è l'unico aspetto, ma può portare a conseguenze scientifiche paradossali che abbiamo già sottolineato e che l'analisi empirica, come vedremo, andrà a confermare.

L'indicatore sull'aiuto è particolarmente calzante nella nostra ricerca, dal momento che metà di questo lavoro è stato condotto dentro i gruppi di auto mutuo aiuto. Al di là di questo, l'aiuto è una dimensione fondamentale del comportamento sociale orientato a produrre beni relazionali. Esistono moltissime forme di aiuto, anche non immediatamente visibili. Tutte presuppongono una situazione di difficoltà che un soggetto intende colmare attivando una relazione sociale. Questa attivazione, in quanto operazione riflessiva che promuove relazioni intersoggettive, può essere considerata come un elemento produttivo di beni relazionali, a prescindere dal fenomeno istituzionalizzato che abbiamo studiato nell'auto mutuo aiuto.

Il terzo indicatore della dimensione degli scopi situati è l'intrattenimento, inteso come modalità riflessiva di promozione di beni relazionali. In questo caso ci avviciniamo nuovamente ai fenomeni gratificatori e di utilità soggettiva. Siamo nella modalità MINV<sup>122</sup> del bene relazionale. Tuttavia non possiamo sottovalutare l'intrattenimento offerto da un bene relazionale. In particolare, buona parte dei beni privati sembra impostata in modo tale da creare beni sostituti rispetto a quelli relazionali, agendo sulla leva dell'intrattenimento. Il mercato tende a creare cioè beni succedanei a minori investimenti (di tempo, di emotività, di riflessività e, ovviamente, di relazioni intersoggettive) rispetto a quelli relazionali<sup>123</sup>. Riteniamo quindi utile approfondire questo aspetto dei beni relazionali, introducendo un apposito indicatore.

Infine uno scopo può essere l'ottenimento di un qualche guadagno economico. È questo l'unico caso in cui il bene relazionale è concepibile e rappresentabile scientificamente in termini esclusivamente di utilità. Anche questo indicatore, qualora risultasse valido ed attendibile, ci permetterebbe di capire l'importanza dello scopo meramente economico nella sua produzione.

Abbiamo poi i quattro indicatori sulle norme che regolano la relazione riflessiva generatrice di beni relazionali. In particolare si sono considerate: l'intensità relazionale, l'informalità, l'obbligatorietà e la disillusione.

---

<sup>122</sup> Per la distinzione tra modalità MINV ed ESAG si rimanda a Donati, 2001.

<sup>123</sup> Tutti i lavori di Bruni citati in bibliografia trattano questo argomento.

L'intensità relazionale è un'altra caratteristica legata alle emozioni e al fatto che le relazioni intersoggettive produttrici di beni relazionali possono avere una connotazione emozionale non neutra. Valorizzare i beni relazionali significa in un certo senso colorare queste relazioni, dare loro uno spessore, una consistenza. Molti autori, in letteratura - in special modo gli economisti - ritengono che i beni relazionali siano essenzialmente le componenti emotive ed affettive delle relazioni e così facendo le confondono di frequente con la norma della reciprocità. Indubbiamente i beni relazionali dipendono dall'intensità delle emozioni, ma riteniamo che questo aspetto sia stato in larga parte esagerato. L'emozione non è una componente tra le più rilevanti nella produzione, seppure sia in grado di generare una maggiore o minore intensità e durata del consumo. A differenza di molti economisti riteniamo che sia la reciprocità, più dell'emozione, a spingere i soggetti sociali verso la produzione dei beni relazionali.

Il secondo indicatore è l'informalità. Dal lato opposto, riteniamo che una riflessività improntata alla formalità appiattisca le relazioni intersoggettive in una unica dimensione che fatica a generare beni relazionali.

Lungo la stessa direzione si muove l'obbligatorietà. La riflessività che concepisce una relazione come un evento obbligatorio, cui si deve forzatamente obbedire, non è complementare alla produzione dei beni relazionali.

L'ultimo indicatore della serie è stato denominato disillusione, intendendo in questo modo una modalità riflessiva apatica nei confronti delle relazioni intersoggettive significative. In questo caso, la produzione di beni relazionali avviene senza crederci, quindi senza l'investimento necessario a configurare reti stabili.

Gli indicatori dal ventisettesimo al trentesimo spiegano la componente valoriale della riflessività che conduce a produrre beni relazionali. In particolare, il primo di essi è già stato più volte citato nei primi capitoli e rappresenta il nucleo costitutivo dell'azione riflessiva che produce beni relazionali. Si tratta della ragione relazionale<sup>124</sup>, concetto che spiegheremo più approfonditamente quando andremo ad introdurre il corrispettivo *item*.

Un altro valore cui la riflessività attinge per produrre beni relazionali è ovviamente l'amore. I grandi filosofi hanno dedicato probabilmente le pagine più belle mai scritte su questo argomento. Con riferimento ai beni relazionali M.C. Nussbaum è

---

<sup>124</sup> Cfr. Donati, 2008a.

stata l'autrice che, meglio di ogni altra, ha saputo spiegare il nesso stretto che collega i beni relazionali all'amore e all'amicizia. A queste pagine pertanto rimandiamo. Per il resto è abbastanza intuitivo che l'amore, o almeno un certo tipo di amore, sia foriero di beni relazionali e valorizzi una certa riflessività complementare a determinate relazioni intersoggettive.

Di tutt'altro tipo, ma ugualmente importante, è l'abitudine, cui è stato dedicato un apposito indicatore. Ci si potrebbe domandare perché l'abitudine viene concepita nel nostro disegno della ricerca operativa come un valore. Sarebbe più semplice, infatti, inserirlo tra le norme. In effetti un'abitudine è primariamente una norma cui si ispira un comportamento reiterato nel tempo. Il motivo che ci spinge a inserirla tra i valori è però di altra natura e diventa chiaro se si ragiona in termini di negazione. Il valore di un bene relazionale emerge in modo stabile quando non viene vissuto come un'abitudine. Quando il bene relazionale non viene prodotto in modo pieno e originario, quando cioè la configurazione relazionale dell'intersoggettività e della riflessività è reiterata acriticamente, il valore cui esso necessariamente deve attingere, si svuota. Potremmo dire che resta la forma senza il contenuto. Il bene relazionale in questo caso diventa vulnerabile, mera finzione e può essere agevolmente attaccato e distrutto.

Riprenderemo e approfondiremo i trenta indicatori tra poco, quando dovremo associare a ciascuno la rispettiva domanda. Gli indicatori, infatti, sono stati operativizzati con uno specifico *item* formulato in scala Cantril autoancorante, con valori compresi tra uno – che significa totale disaccordo verso una determinata affermazione – e dieci – totale accordo verso la stessa affermazione. La scala misura l'atteggiamento del soggetto intervistato verso ventinove diverse affermazioni. Accanto ad essi sono stati introdotti anche indicatori strutturali di controllo che si possono osservare nel questionario in allegato.

Per misurare la parte strumentale della relazione intersoggettiva (A-RS)<sup>125</sup> si sono utilizzati alcuni indicatori oggettivi. Più precisamente sono state introdotte due variabili metriche ponderate. La prima ha valore 3,90 rispetto agli altri ed è l'*item* di un indicatore di tempo calcolato in minuti. La seconda vale 0,10 volte le altre risposte ed è

---

<sup>125</sup> D'ora innanzi utilizzeremo la seguente notazione: A-RS = componente strumentale della relazione intersoggettiva costitutiva del bene relazionale; G-RS = scopi situati della relazione intersoggettiva che genera il bene relazionale; I-RS = normatività interna della stessa relazione intersoggettiva e L-RS = valori che guidano la relazione intersoggettiva. Lo stesso vale per la relazione riflessiva, dove avremo A-RI, G-RI, I-RI e L-RI. La stessa notazione è stata usata anche per codificare i dati del questionario in SPSS.

l'*item* dell'indicatore di investimenti in denaro in attività senza relazioni. Per entrambi si è proceduto alla standardizzazione in scala uno-dieci, prendendo come estremi i valori minimi e massimi tra tutte le rilevazioni effettuate. Per gli investimenti in denaro si è dato valore uno alla risposta "nessun bene", cinque all'iPod, sette all'abbonamento e dieci al SUV. Non è detto che questi beni siano stati comprati dall'intervistato (può averli anche ricevuti in regalo), ma ciò non influenza la *ratio* del nostro indicatore. Le distanze nella scala sono state mantenute volutamente brevi perché è il reddito che, più del consumo dei beni relazionali, può influire nella risposta. I quattro punti di distanza tra "nessun bene" e "iPod" vogliono rappresentare il salto (in negativo) che compie chi utilizza beni a nulla intensità relazionale rispetto a chi non li ha. Il risultato finale dell'operativizzazione è mostrato nella tabella n. 15, dove vengono suddivisi i trenta *item* utilizzati.

La lettura della tabella 15 ci porta immediatamente a contatto con il questionario somministrato per rilevare i beni relazionali.



Tab. 15 – Gli Items di rilevazione dei beni relazionali

	RS	RI
A	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quanti minuti dedica ogni settimana a stare/parlare assieme agli altri durante l'attività oggetto di indagine? (3,9) A-RS1</li> <li>2. Lei possiede almeno uno fra i seguenti beni: iPod, abbonamento tv satellitare, SUV? (-) (0,1) A-RS2</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Per non correre rischi è meglio evitare le persone con aspetto trasandato; (-) A-RI1</li> <li>2. È impossibile essere compresi pienamente dagli altri; (-) A-RI2</li> <li>3. Fa piacere incontrare per caso persone che si erano perse di vista; A-RI3</li> <li>4. È utile confrontarsi con chi ha opinioni diverse dalle nostre. A-RI4</li> </ol>
G	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. È meglio avere poche amicizie ma buone; (-) G-RS1</li> <li>2. Per superare i contrasti bisogna riallacciare il dialogo per primi; G-RS2</li> <li>3. Stare assieme agli altri rende un po' agitati; (-) G-RS3</li> <li>4. Bisogna stare in compagnia perché da soli si è tristi. G-RS4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stare assieme agli amici fa sentire a posto con se stessi; G-RI1</li> <li>2. Quando si hanno problemi non si dovrebbe gravare sugli altri; (-) G-RI2</li> <li>3. Conversare è un modo piacevole per trascorrere il tempo; G-RI3</li> <li>4. Un'ingente eredità può disgregare una famiglia. (-) G-RI4</li> </ol>
I	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pranzare assieme ai colleghi è un'abitudine piacevole; I-RS1</li> <li>2. Per capire i propri errori è utile parlarne con qualcuno; I-RS2</li> <li>3. Per farsi prendere sul serio si devono mantenere le distanze; (-) I-RS3</li> <li>4. Se si presenta l'occasione gli altri ci fregano. (-) I-RS4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Non bisogna parlare troppo di sé, perché gli altri sennò se ne approfittano; (-) I-RI1</li> <li>2. Con gli amici va tenuto un rapporto schietto e informale; I-RI2</li> <li>3. Gli amici vanno incontrati anche contro voglia, altrimenti si rischia di perderli; I-RI3</li> <li>4. Spesso le persone a cui diamo fiducia finiscono con il deluderci. (-) I-RI4</li> </ol>
L	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. I bisogni delle persone a cui siamo legati hanno lo stesso peso dei nostri; L-RS1</li> <li>2. La riconoscenza verso chi ci ha fatto del bene si dimostra di persona, con i gesti quotidiani; L-RS2</li> <li>3. Se un amico ci tratta male è giusto smettere di frequentarlo; (-) L-RS3</li> <li>4. Non esiste un'unica natura umana: esistono tante persone con scopi diversi. (-) L-RS4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. È sempre possibile trovare punti in comune con chi la pensa in modo diverso (2); L-RI1</li> <li>2. L'amore è un sentimento individuale (0,5); (-) L-RI2</li> <li>3. Le amicizie dipendono più dalla nostra volontà che dalle abitudini; L-RI3</li> <li>4. Meditare in solitudine fa capire il senso della vita (0,5). (-) L-RI4</li> </ol>

La tabella 15 contiene la struttura portante del questionario somministrato. Vogliamo ora commentare alcuni aspetti metodologicamente ambivalenti, raccogliendoli in una serie di obiezioni cui tale questionario può prestarsi:

1. Come è possibile rilevare relazioni sociali utilizzando domande che sono rivolte ad individui?

2. Che tipo di attendibilità hanno gli *item* che indagano gli atteggiamenti dell'intervistato?
3. E poi: in che modo si collegano tali atteggiamenti alla produzione dei beni relazionali?

Ognuna di queste domande è strettamente connessa alle altre. Cercherò comunque di rispondere per gradi.

La prima domanda è quella metodologicamente più delicata. Il questionario è, ovviamente, somministrato ad individui, ma intende rilevare relazioni sociali. Come riesce a farlo? È possibile dare una risposta solo se ci si pone nell'ottica di una analisi relazionale. Non andiamo a chiedere i gusti di alcuni soggetti, i loro capricci o che ne so. Questo perché abbiamo impostato lo strumento in modo tale da rilevare relazioni sociali. In altri termini, "il soggetto che agisce è interno ed esterno a [un] campo relazionale. Ne viene prima e ne va oltre. In tal senso lo trascende. Ma ne è anche l'agente-attore, e in questo senso gli è interno. Agisce nel contesto sociale, ma nello stesso tempo gli è esterno [...] Il soggetto non è il centro dell'analisi sociologica. Dai soggetti individuali, il sociologo ottiene informazioni rilevanti, ma la sua analisi non riguarda il soggetto come tale, bensì le relazioni sociali in cui si esprime, da cui è condizionato, che assume o cambia", e poi ancora: "la sociologia non guarda «dentro gli individui». Però, siccome le persone sono individui-in-relazione, e la relazione è costitutiva del farsi [...] della persona umana, l'indagine relazionale ci porta in un certo modo dentro i soggetti, ma solo in quanto essi stanno nelle relazioni e fanno le relazioni [...]. [Il sociologo] non indaga quanto avviene nella psiche e nella coscienza morale degli individui, ma studia solamente come essi si formano ed esprimono preferenze in un certo contesto di relazioni"<sup>126</sup>. Le domande non possono che essere indirizzate agli individui. Spetta poi al sociologo, alla sua abilità e dimestichezza con gli strumenti che ha a disposizione, di non sbagliare la mira, ovvero di utilizzare i dati in riferimento alle relazioni sociali che restano l'oggetto proprio da indagare.

Ci avviciniamo così alla risposta alla seconda domanda. Abbiamo infatti introdotto nel questionario numerosi *item* di atteggiamento. Ognuno di essi dovrebbe indicare la modalità con cui un soggetto si relaziona alla produzione dei beni relazionali. In altri termini, alla risposta di un tipo corrisponde un certo modo di fare e di stare nelle

---

<sup>126</sup> Donati (a cura di), 2006, p. 219.

relazioni, e a ciò corrisponde una maggiore o minore produzione di beni relazionali, così come li abbiamo definiti in precedenza. Come noto, però, potrebbe trattarsi di preferenze che poi il soggetto non applica nella realtà. Per questo motivo abbiamo introdotto alcuni *item* di produzione effettiva di relazioni sociali complementari alla produzione di beni relazionali, in parte presenti nella tabella (come il tempo dedicato alle relazioni) e in parte consultabili in appendice, dove viene presentato il questionario completo. Nell'analisi empirica delle realtà sociali si farà un riferimento costante tra indicatori di atteggiamento e quelli di comportamento effettivo.

Questa precisazione permette di rispondere anche alla terza domanda. Introdurre numerosi indicatori di atteggiamento è, nel nostro caso, una scelta obbligata, e, se ben manovrata, non è rischiosa. In effetti, con essi, noi vogliamo indagare nel modo più dettagliato possibile la comprensione e la spiegazione del fenomeno generativo dei beni relazionali. Ritornando all'analisi relazionale, per comprensione si intendono “i motivi soggettivi degli attori e il significato che per essi hanno le situazioni e le azioni che compiono. Questi aspetti costituiscono il *refero* della relazione”<sup>127</sup>. La comprensione è quindi fondamentale per gettar luce sulla dimensione RI del bene relazionale. La spiegazione, invece, “riguarda i meccanismi attraverso cui i motivi soggettivi (valori e scopi) si combinano con i fattori situazionali (mezzi e norme) – il *religo* [...] – così da generare il fenomeno Y. La comprensione e la spiegazione attengono, dunque, al modo in cui la *black box* opera”<sup>128</sup> e dunque attiene alla dimensione RS del bene relazionale. Il bene relazionale, inteso come fenomeno sociale emergente da studiare mediante l'analisi relazionale, può essere colto solo approfondendone comprensione e spiegazione, ovvero attività riflessiva sulle relazioni intersoggettive e modalità applicativa (necessariamente situazionale) delle relazioni stesse. Gli *item* di atteggiamento non dipingono un mondo ideale che poi il ricercatore trasforma, per comodità di ricerca, nel mondo sociale reale. Essi sono la componente essenziale (direi gli ingredienti) da combinare con cautela al fine di studiare l'emergenza dei beni relazionali. E tale cautela, ancora una volta, non è un atteggiamento soggettivo. I giuristi consiglierebbero di usare il giudizio del buon padre di famiglia. Non si tratta di usare giudizio, ma di sottoporre i risultati al vaglio degli indicatori oggettivi reali di misurazione dei beni relazionali, già contenuti nel nostro strumento.

---

<sup>127</sup> Donati (a cura di), 2006, p. 219.

<sup>128</sup> *Ibidem*.

Riportiamo qui sotto alcune delle domande di controllo sugli *item* di atteggiamento:

1. Solo per i gruppi di auto mutuo aiuto:

*Ritiene che, da quando frequenta il gruppo, la sua condizione rispetto al disturbo/la sua relazione educativa con il figlio/i figli sia:*

- a. molto migliorata;
- b. migliorata;
- c. rimasta uguale;
- d. peggiorata;
- e. molto peggiorata.

2. Con quante persone ha un rapporto intenso (contatti stretti del tipo di quelli con familiari/amici abituali/partner, questi esclusi) ?

Numero di nuove conoscenze \_\_\_\_\_

3. Da quando frequenta i membri del gruppo/i suoi attuali colleghi di lavoro la sua fiducia nei loro confronti è:

- a. Molto aumentata
- b. Aumentata
- c. Non è cambiata
- d. È diminuita
- e. È molto diminuita

4. Solo per le imprese:

*Come giudica il suo grado di fiducia nei confronti della dirigenza aziendale?*

- a. Ottimo
- b. Buono
- c. Normale
- d. Basso
- e. Nullo

L'*item* n. 1 intende verificare l'efficacia del gruppo di mutuo aiuto, mentre l'*item* n. 2 rileva il numero di conoscenze significative (quelle dove agiscono sia RS che RI). L'*item* n. 3 mostra l'andamento temporale della fiducia nella realtà studiata, mentre l'*item* n. 4, concepito in modo specifico per le imprese, si occupa della fiducia riposta nei confronti della dirigenza aziendale.

All'intervistato sono stati chiesti inoltre il sesso, la zona di residenza, l'età, il titolo di studio, la condizione occupazionale, il tipo di convivenza. Il trattino fra parentesi (-) presente accanto a sedici dei trentadue *item* indica che si tratta di domande formulate a polarità invertita e che concorrono con uno *score* negativo alla costruzione degli indici.

Attraverso gli indicatori del questionario è possibile inoltre stabilire un contatto con la creazione di capitale sociale. Abbiamo già avuto modo di sottolineare che il

nostro lavoro non intende approfondire il concetto di capitale sociale. Ciononostante non è possibile ignorare del tutto l'argomento, visto lo stretto legame che esiste tra i due concetti. Ricollegandoci al capitolo precedente (dove abbiamo affrontato la questione dal punto di vista teorico), ora vogliamo brevemente sottolineare la loro vicinanza empirica, operando un nuovo raggruppamento dei nostri indicatori.

È possibile infatti suddividere gli indicatori seguendo due distinzioni: da un lato abbiamo l'universalismo/particolarismo del bene relazionale prodotto, dall'altro lato abbiamo l'apertura riflessiva/chiusura riflessiva. A seconda che sia prevalente l'una o l'altra distinzione, si attiverà o, viceversa, non si attiverà, il *link* con il capitale sociale.

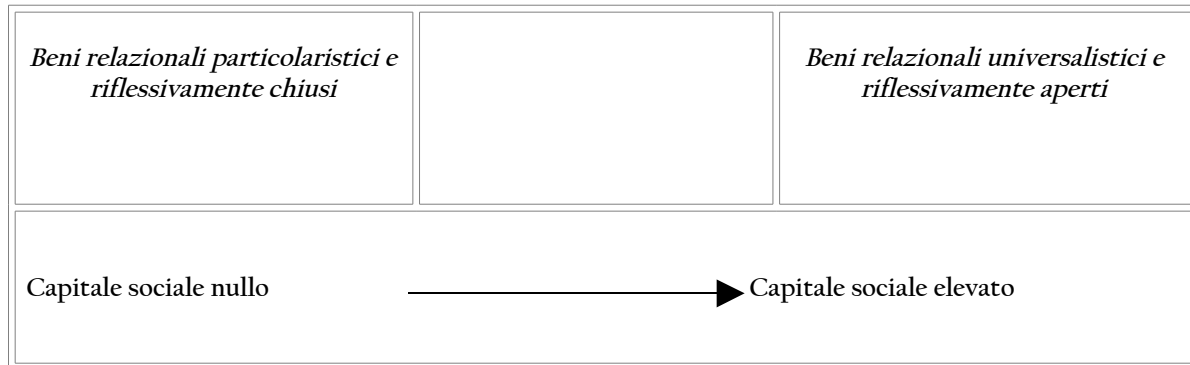
Vediamo tali distinzioni nella tabella n. 16, ricordando che gli indicatori operativizzati a polarità invertita sono stati rinominati:

Tab. 16 – *Gli indicatori del concetto di beni relazionali suddivisi tra universalismo, particolarismo, apertura e chiusura riflessiva*

Universalismo (RS +)	Particolarismo (RS -)	Apertura riflessiva (RI +)	Chiusura riflessiva (RI - )
Ampliamento n. conoscenze	Pregiudizio	Solidarietà	Relazione come emozione
Tolleranza	Guadagno economico	Resilienza	Rimuginazione
Trascendenza della relazione	Abitudine	Adattamento in contesti relazionali diversi	Formalità
Ragione relazionale	Obbligatorietà	Abilità comunicativa	Disillusione
Relazione come fine in sé	Aiuto circostanziato	Empatia	Amore personale
Comprensione di posizioni diverse	Gratificazione di sé / Narcisismo	Fedeltà alla relazione	Riconoscenza strumentale
Intrattenimento	Diffidenza	Socializzazione	Relazione autoreferenziale

Un determinato tipo di bene relazionale, quello universalistico e riflessivamente aperto è il motore costitutivo del capitale sociale, mentre esistono beni relazionali che, pur essendo accumulabili, non sono in grado di produrre capitale sociale. Si tratta di quelli particolaristici e riflessivamente chiusi. Tra questi due estremi si collocano tutte le relazioni possibili tra beni relazionali e capitale sociale. Riassumiamo questo concetto per mezzo di una figura, la numero 7, dove si può osservare come le caratteristiche dei beni relazionali possono contribuire a produrre oppure no il capitale sociale:

Fig. 7 – Beni relazionali e creazione di capitale sociale



Nella nostra ricerca non approfondiamo ulteriormente il tema, anche se la relazione che esiste tra beni relazionali e capitale sociale rappresenta uno degli aspetti scientificamente più stimolanti, sia dal punto di vista teorico che dal punto di vista empirico.

Arrivati a questo punto vogliamo invece specificare la selezione operata nella scelta e nella ponderazione degli *item*.

## 6. Il procedimento di selezione degli indicatori e la ponderazione degli *items*

Spieghiamo ora i motivi che ci hanno portato a selezionare questi indicatori e questi *item* iniziando con la dimensione RS – Relazione intersoggettiva (*religo*) del bene relazionale.

L'indicatore più importante di tutta la batteria appartiene alla dimensione A del sub-indice RS. Abbiamo supposto, infatti, che il bene relazionale non possa esistere senza relazioni intersoggettive e che tali relazioni siano una delle componenti più importanti di tutto il bene. Da qui nasce l'esigenza di conoscere il tempo dedicato dall'intervistato a questo tipo di attività. In particolare l'*item* rileva il numero di minuti dedicati settimanalmente a stare/parlare insieme agli altri nel gruppo/azienda oggetto di indagine. Stare assieme agli altri e parlare con essi non significa automaticamente produrre beni relazionali, ma è condizione necessaria affinché ciò avvenga. Il peso ricoperto da questo indicatore nella produzione è supposto molto maggiore rispetto a qualsiasi altro. Si è pertanto optato per una ponderazione di 3,9 volte un indicatore generico. Vale a dire stringere relazioni intersoggettive è quasi quattro volte più

importante che dichiarare atteggiamenti produttivi di beni relazionali negli *item* successivi.

Di carattere opposto è la scelta fatta sull'indicatore strumentale successivo, un indicatore "monetario", il cui peso è stato ridotto a livello basso: 0,1 volte un indicatore generico. Seguendo una linea di pensiero ormai affermata in letteratura economica, abbiamo voluto testare l'effetto di spiazzamento offerto dai beni privati "vistosi", pur ponderando pesantemente l'*item*. Supponiamo cioè che il possesso di un bene privato che, per sua natura, prevede un consumo solitario, magari centrato sull'ostentazione, influisca negativamente sulla propensione a produrre i beni relazionali. La drastica ponderazione sta a significare che, dal punto di vista sociologico, ciò deve essere preso con cautela, visto che le variabili intervenienti legate alla capacità di spesa individuali e all'età dell'intervistato influiscono pesantemente sulla rilevazione.

I beni presenti nella domanda dell'*item* sono stati posizionati volutamente in ordine crescente di costo. Il primo della lista è l'*iPod*, un lettore di musica digitale, erede simbolico<sup>129</sup> del *walkman* degli anni Ottanta, usato specialmente dalle fasce giovani della popolazione, viene interpretato in questa sede non tanto come *status symbol* quanto come impermeabile alle relazioni sociali negli spazi pubblici. Abbiamo poi inserito l'abbonamento alla tv satellitare. Riteniamo che gli effetti negativi prodotti dalla televisione sulla produzione dei beni relazionali (molto ben documentati da Bruni e Stanca<sup>130</sup>) vengano accentuati dalla scelta di investire denaro in questa forma di intrattenimento a bassissima<sup>131</sup> o nulla intensità di relazioni intersoggettive. Il terzo e ultimo tipo di investimento è quello in un *SUV – Sport Utility Vehicle*, emblema irraggiungibile di un consumo ostentativo che striderebbe, secondo una lunga tradizione di studi economici, con la produzione dei beni relazionali.

Consideriamo ora gli scopi ritenuti rilevanti al fine di coltivare una relazione intersoggettiva produttrice di beni relazionali. Il primo indicatore consiste nella volontà di ampliare il numero di conoscenze. In questo caso lo scopo della produzione è

---

<sup>129</sup> Solo simbolico e non commerciale visto che la tecnologia *walkman* è di proprietà della giapponese *Sony Corporation*, mentre quella *iPod* della statunitense *Apple Inc.*

<sup>130</sup> Bruni e Stanca, 2005.

<sup>131</sup> Esistono in effetti le possibilità che: a) una persona acquisti l'abbonamento per condividerne l'uso con altri (per esempio acquistando il pacchetto "*Sky Calcio*" e chiamando gli amici a casa a vedere le partite del campionato); b) l'abbonamento sia stato regalato da una persona (o più persone) con cui si consumano molti beni relazionali e che magari non venga neanche utilizzato (in questo caso l'abbonamento rappresenterebbe un indicatore di natura esattamente opposta a quella da noi ipotizzata). Si tratta comunque di casi che riteniamo marginali.

semplicemente quello di avere quante più relazioni faccia a faccia possibili. L'*item* corrispondente è stato impostato a polarità invertita a fini di controllo<sup>132</sup>. Un altro scopo lo abbiamo definito “rafforzamento della resilienza”. Nel nostro caso ci riferiamo ovviamente ad una resilienza di natura non esclusivamente psicologica<sup>133</sup> e riteniamo che agire in una relazione in modo resiliente contribuisca a produrre beni relazionali<sup>134</sup>. Il terzo indicatore consiste nel rilevare quanto una relazione intersoggettiva sia capace di stabilizzare il contesto relazionale entro cui agisce un soggetto sociale. Supponiamo che più un soggetto riceve beneficio emotivo dalla relazione instaurata con un altro, più si vorranno produrre beni relazionali. Si è introdotto anche qui un *item* a polarità invertita<sup>135</sup>. Infine lo scopo può essere semplicemente quello di evitare la solitudine. I soggetti che rivestono tale stato di connotazioni negative supponiamo che siano quelli che con maggiore probabilità consumano beni relazionali<sup>136</sup>, a differenza di chi invece dà una valutazione positiva a questo stato.

Passiamo adesso alle norme che guidano le relazioni intersoggettive di cui sono fatti i beni relazionali. Per rilevarle ci spostiamo in luoghi dove tali norme sono ben cristallizzate, partendo dal posto di lavoro. A quali regole si rifanno i comportamenti con i colleghi? Pensiamo che un indicatore sia la propensione a pranzare assieme. Se la regola è quella di evitare il contatto nei momenti di pranzo riteniamo che ci sia bassa propensione a produrre beni relazionali sul luogo di lavoro<sup>137</sup>. E poi: quali regole si usano per risolvere i problemi al lavoro, ma anche al di fuori di esso? Un atteggiamento di confronto con gli altri contribuisce ad accrescere l'indice di produzione, mentre l'analisi introspettiva solitaria ha un effetto opposto<sup>138</sup>. Nel questionario la tendenza ad empatizzare viene assunta come una regola di condotta nelle relazioni intersoggettive. Chi tende a mantenere le distanze (ancora una volta si può prendere come riferimento il lavoro) dovrebbe riscontrare maggiori difficoltà a produrre beni relazionali. L'*item* è

---

<sup>132</sup> *Item* G-RS1: “È meglio avere poche amicizie ma buone” cui segue una scala Cantril da uno a dieci.

<sup>133</sup> Dal punto di vista psicologico si tratta di una tecnica di *coping*, ovvero della capacità di far fronte ad eventi ambientali negativi e potenzialmente traumatici, adottando comportamenti psicologicamente e socialmente positivi (Luthar, 2003). In sociologia il concetto di resilienza è già stato introdotto in (Donati e Colozzi), 1997.

<sup>134</sup> *Item* G-RS2: “Per superare i contrasti bisogna riallacciare il dialogo per primi” cui segue una scala Cantril da uno a dieci.

<sup>135</sup> *Item* G-RS3: “Stare assieme agli altri rende un po' agitati” cui segue una scala Cantril da uno a dieci.

<sup>136</sup> *Item* G-RS4: “Bisogna stare in compagnia, perché da soli si è tristi”.

<sup>137</sup> *Item* I-RS1: “Pranzare assieme ai colleghi è un'abitudine piacevole”.

<sup>138</sup> *Item* I-RS2: “Per capire i propri errori è utile parlarne con qualcuno”.



stato operativizzato a polarità invertita<sup>139</sup>, esattamente come quello successivo che descrive il grado di fiducia riposto negli altri. Riteniamo che quanto meno circospetto è il comportamento tenuto verso gli altri, tanto più alto è l'investimento in beni relazionali<sup>140</sup>.

Abbiamo infine individuato quattro classi di valori a cui una relazione intersoggettiva produttiva di beni relazionali può rivolgersi. Il primo indicatore lo abbiamo denominato “fedeltà alla relazione”. Si tratta di misurare l'entità del valore della relazione al di là degli interessi immediati dell'individuo. Si suppone che i soggetti che mediano i propri bisogni in funzione di quelli degli altri siano più fedeli alle relazioni, abbiano cioè un valore che faccia trascendere il proprio istinto egoistico<sup>141</sup> e che potenzi la produzione di beni relazionali. Un valore cruciale è rappresentato poi dalla riconoscenza. Riteniamo che vi siano essenzialmente due modalità per esprimere riconoscenza: una a bassa e una ad alta produzione di beni relazionali. Entrambe si esprimono, a loro volta, in altri due modi. Nel primo caso la riconoscenza passa attraverso il mercato (per esempio acquistando un regalo di valore, A), nel secondo lo scopo è la restituzione di un favore, riconoscendo all'altro un “credito” esigibile solo quando si ripresenterà una circostanza simile<sup>142</sup> (G). Entrambi questi tipi di riconoscenza non producono, almeno nell'immediato, beni relazionali. Nel secondo caso abbiamo altri due tipi di riconoscenza, entrambi fondati su contatti diretti capaci di generare beni relazionali. Una ha natura normativa (avviene cioè un'espressione personale di riconoscenza, ma formale e limitata al ringraziamento, I)<sup>143</sup>. Mentre nell'altra il circuito di beni relazionali attivato è molto più alto, perché si riconosce nell'altro un dono (L)<sup>144</sup>. Generalmente questi quattro tipi di riconoscenza coesistono in ogni relazione sociale. A noi però interessa capire se la riconoscenza è legata o no a un bene relazionale. Il terzo indicatore è la tolleranza: atteggiamenti più tolleranti verso gli altri favoriscono la creazione e il mantenimento nel tempo dei beni relazionali. L'*item* è stato costruito a polarità invertita ed ha preso come riferimento l'amicizia<sup>145</sup>: smettere di frequentare un

<sup>139</sup> Item I-RS3: “Per farsi prendere sul serio si devono mantenere le distanze”.

<sup>140</sup> Item I-RS4: “Se si presenta l'occasione gli altri ci fregano”.

<sup>141</sup> Item L-RS1: “I bisogni delle persone a cui siamo legati hanno lo stesso peso dei nostri”.

<sup>142</sup> Il concetto è esemplificato molto bene dall'espressione latina *do ut des*.

<sup>143</sup> Abbiamo scelto per il nostro *item* questa modalità per testare almeno una presenza minima di beni relazionali nelle forme di riconoscimento usate dall'intervistato: Item L-RS2: “La riconoscenza verso chi ci ha fatto del bene si dimostra di persona, con i gesti quotidiani”.

<sup>144</sup> Si veda Donati, 2008a.

<sup>145</sup> Item L-RS3: “Se un amico ci tratta male è giusto smettere di frequentarlo”.

amico se si comporta male viene interpretato come un comportamento poco tollerante. L'ultimo valore consiste nel vedere nella relazione intersoggettiva qualcosa che trascende gli individui coinvolti. L'abbiamo chiamato trascendenza della relazione. Abbiamo a che fare con il comportamento tipico di chi ha a cuore i rapporti con altre persone, in ogni frangente della loro quotidianità. Con l'*item* (a polarità invertita) si è introdotta un'affermazione volutamente astratta<sup>146</sup> sull'esistenza di una natura umana comune a tutti. Chi la nega riduce la possibilità di valorizzare le relazioni che non siano esclusivamente di natura particolaristica.

Gli *score* di tutti questi *item*, opportunamente ponderati, hanno concorso alla costruzione del sub-indice RS.

Veniamo ora all'operativizzazione della seconda relazione costitutiva del bene relazionale: la dimensione *refero* - RI, la riflessività della relazione.

Analizziamo i quattro indicatori strumentali. La nostra definizione operativa vuole rispondere a questa domanda: quali sono i mezzi che ha a disposizione la riflessività dei soggetti per promuovere i beni relazionali?

Il pregiudizio è una sorta di inibitore riflessivo della capacità di produrre beni relazionali, per questo lo collochiamo nei fattori strumentali. Avere un'idea negativa di qualcuno prima di instaurare una relazione intersoggettiva è uno dei più potenti antidoti alla genesi dei beni relazionali; per questo abbiamo voluto misurare questo atteggiamento con un'apposita variabile<sup>147</sup>. Di natura opposta è invece l'indicatore sull'abilità comunicativa dell'intervistato. Riuscire a trasmettere agli altri ciò che si pensa rappresenta un mezzo che facilita indubbiamente l'instaurarsi di relazioni significative<sup>148</sup>. Lo stesso vale per l'abilità nel movimento in contesti relazionali differenti. Abbiamo visto che i beni relazionali hanno quattro dimensioni che solo raramente si eguagliano. Di solito prevarrà una componente strumentale o una valoriale e così via. Riuscire a produrre beni relazionali di diverso tipo significa essere in grado di spostarsi tra *asset* relazionali di diversa composizione. Chi lo sa – o lo può – fare produce più beni relazionali di chi resta vincolato dentro uno specifico assetto relazionale. Abbiamo operativizzato l'indicatore rilevando qual è la reazione mostrata

---

<sup>146</sup> Item L-RS4: “Non esiste un'unica anima umana, esistono tante persone con scopi diversi”.

<sup>147</sup> Item A-RI1 (a polarità invertita): “Per non correre rischi è meglio evitare le persone con un aspetto trasandato”.

<sup>148</sup> Item A-RI2 (a polarità invertita): “È impossibile essere compresi pienamente dagli altri”.

ad un'attivazione a sorpresa di un nuovo contesto relazionale<sup>149</sup>. L'ultimo strumento a disposizione della riflessività rilevato nel nostro questionario è il grado di apertura verso posizioni diverse. La capacità di aprire un dialogo fondato sulla ragione, come si è già avuto modo di notare, rappresenta una caratteristica della riflessività che promuove i beni relazionali<sup>150</sup>.

La riflessività interiore spinge i soggetti ad agire nel mondo sociale. Buona parte della letteratura sociologica sostiene che tale azione può essere prevalentemente di natura espressiva o strumentale<sup>151</sup>. Dal punto di vista teorico la distinzione è opportuna, ma serve poco o niente dal punto di vista empirico. Gli scopi di un'azione definita strumentale possono essere in larga parte legate ad aspetti espressivi e viceversa. Così uno scopo utilizzato riflessivamente da un soggetto nel produrre beni relazionali può essere la gratificazione di sé, il sentirsi a posto con se stesso, mediante il raggiungimento di un rapporto equilibrato con gli altri<sup>152</sup>. Riteniamo che una produzione di questo tipo non sia né strumentale né espressiva. Un altro indicatore degli scopi riflessivi può essere quella di fornire aiuto. Detto in altri termini: se la riflessività dei soggetti prevede che per superare un problema sia necessario entrare in relazione con altri soggetti avremo un comportamento "amico" dei beni relazionali. Lo scopo, in questo caso, è essere aiutati o, viceversa, fornire aiuto<sup>153</sup>. Quanti beni relazionali vengono prodotti unicamente per svago, intrattenimento, divertimento? Sicuramente moltissimi; pensiamo per esempio all'amicizia. Uno scopo molto importante è legato dunque al piacere puro e semplice dato dallo stare assieme a qualcuno. In questo campo la concorrenza dei beni privati si è fatta molto intensa. Le tecnologie, in particolare, creano surrogati sempre più simili ai beni relazionali<sup>154</sup>. Pensiamo alle comunità virtuali, ai *social network* (di internet), ma anche alla televisione, a *Second Life*, tutte attività (sociali o solitarie che siano) a zero contenuto di beni relazionali. Ma l'impressione che danno è proprio quella di consumarli. Proviamo a testare allora la tenuta

---

<sup>149</sup> Item A-RI3: "Fa sempre piacere incontrare per caso persone che si erano perse di vista".

<sup>150</sup> Item A-RI4: "È utile confrontarsi con chi ha opinioni diverse dalle nostre".

<sup>151</sup> A dire il vero esistono alcuni autori che sostengono che sia possibile distinguere il comportamento umano in modo univoco, dicotomizzandolo tra espressivo e strumentale (Cartocci, 2007). A mio avviso è molto difficile trovare nella realtà empirica esempi di questa tipizzazione e, provocatoriamente, sfido qualsiasi sociologo a descrivere nel comportamento umano un'azione espressiva completamente scevra dalla componente strumentale o viceversa.

<sup>152</sup> Item G-RI1: "Stare assieme agli amici fa sentire a posto con se stessi".

<sup>153</sup> Item G-RI2 (a polarità invertita): "Quando si hanno problemi non si dovrebbe gravare sugli altri".

<sup>154</sup> Bruni, 2006.

dell'intrattenimento offerto dalle relazioni sociali con un apposito *item*<sup>155</sup>. Esistono infine anche motivazioni legate al denaro e all'arricchimento che possono spingere a creare (o a disfare) i beni relazionali. In questo caso verrebbe da dire che si tratta di azioni squisitamente strumentali; ma siamo sicuri che la salute finanziaria di un'impresa (e l'agire dell'imprenditore che la dirige) siano di natura squisitamente strumentale? Chi concorda con questa affermazione rimarrà certamente colpito dalle conclusioni empiriche portate più avanti<sup>156</sup>.

La terza dimensione riguarda le norme che regolano la riflessività interiore nella produzione (o nella decisione di non produrre) beni relazionali. Esistono due tipi di intensità emotiva in relazione ai beni relazionali. Si può dare molta importanza alla propria intensità emotiva e molta importanza alla comunicazione della stessa agli altri (atteggiamento favorevole alla produzione di beni relazionali). Possiamo avere all'opposto un'intensità emotiva altrettanto forte ma, contemporaneamente, una resistenza alla comunicazione dello stesso all'esterno (a causa di una riflessività interiore poco comunicativa). Abbiamo voluto operativizzare questo indicatore dell'intensità emotiva con una variabile apposita<sup>157</sup>. Chi preferisce non parlare agli altri dei propri sentimenti ottiene uno *score* negativo. Un altro indicatore delle norme che regolano la riflessività ha a che fare dell'informalità usata nei rapporti interpersonali. Un atteggiamento molto formale, tenuto anche nei rapporti con gli amici, per esempio, viene considerato in modo sfavorevole all'instaurazione di relazioni significative<sup>158</sup>. La stessa considerazione vale per l'indicatore successivo: l'obbligatorietà. La relazione vissuta come un obbligo e non come una scelta diventa molto vulnerabile e contingente. A questa condizione di relazione forzata è stato dato dunque valore negativo<sup>159</sup>. Infine la riflessività interiore può seguire la norma della disillusione e nutrire verso le relazioni intersoggettive una forma di sfiducia<sup>160</sup>. Un valore alto dell'*item* corrispondente indica l'inutilità percepita dal soggetto nel produrre beni relazionali, perché vengono negati gli effetti positivi da essi generati.

---

<sup>155</sup> Item G-RI3: "*Conversare di persona è un modo piacevole per trascorrere il tempo*".

<sup>156</sup> Si veda il cap. sesto. Per il momento però ricordiamo solo l'*Item* a polarità invertita del nostro questionario. G-RI4: "*Un'ingente eredità può disgregare una famiglia*".

<sup>157</sup> Item I-RI1 (a polarità invertita): "*Non bisogna parlare troppo di sé, perché le persone sennò se ne approfittano*".

<sup>158</sup> Item I-RI2: "*Con gli amici va tenuto un rapporto schietto e informale*".

<sup>159</sup> Item I-RI3 (a polarità invertita): "*Gli amici vanno incontrati anche contro voglia, altrimenti si rischia di perderli*".

<sup>160</sup> Item I-RI4 (a polarità invertita): "*Spesso le persone a cui diamo fiducia finiscono con il deluderci*".

L'ultima dimensione è rappresentata dai valori che muovono la riflessività interiore a produrre i beni relazionali. Anche in questo caso abbiamo cercato di isolare quelli che, dalla ricerca di sfondo, ci sono sembrati i valori più importanti. Coloro che investono grandi energie nel produrre, promuovere e sostenere i beni relazionali nei gruppi, nelle aziende, nella società lo fanno perché credono nell'importanza di costruire un mondo comune tra le persone. Su questo valore si è discusso a lungo, durante le interviste iniziali ed è un valore che, riprendendo la definizione data da Donati<sup>161</sup> definiamo "ragione relazionale". Il concetto è stato operativizzato con uno specifico *item*<sup>162</sup>. Il dialogo fondato sulla ragione è un motore moltiplicativo di beni relazionali: non chiude in se stessi, non blinda le appartenenze in particolarismi, scioglie i pregiudizi. In altri termini è il valore costitutivo alla base dei beni relazionali intesi come relazione continua con gli altri e discussione di se stessi in base agli effetti prodotti dalle relazioni intersoggettive (duali o di gruppo). In particolare, nella ragione relazionale, emerge quella fondamentale dipendenza del bene relazionale da RI. Donati stesso scrive: "l'incontro fra individui è più o meno conflittuale a seconda del tipo e grado di riflessività che vengono praticati nella conversazione interiore delle persone e all'interno delle culture"<sup>163</sup>. Le due dimensioni RS e RI emergono molto chiaramente anche quando l'autore sostiene che alla base della ragione relazionale esiste un dialogo tra *ego* e *alter* in cui "ciascuno dovrà cercare di comprendere le ragioni altrui e, sotto certe condizioni, di valorizzare ciò che di umano c'è in esse"<sup>164</sup>. Ragione relazionale, produzione di beni relazionali, dimensioni intersoggettive e di riflessività sono intimamente collegate tra loro: "i partecipanti all'incontro e al dialogo devono assumere che l'esperire vivente nei mondi di vita delle persone dia spontaneamente luogo a forme di intesa (empatia, comprensione)[...]"<sup>165</sup>. All'indicatore "ragione relazionale" è stata attribuita una doppia ponderazione.

Un altro valore che spinge a rafforzare legami intersoggettivi è, ovviamente, l'amore. Pur non essendo oggetto specifico del nostro lavoro di ricerca abbiamo ritenuto necessario introdurre un *item* sul modo di interpretarlo. Chi lo vive come un sentimento

<sup>161</sup> Donati, 2008a. Con riferimento specifico ai beni relazionali si consideri Donati, 1993: "[i beni relazionali sono il] minimo comune denominatore sul quale sta il numeratore delle diversità (per esempio ideologiche)".

<sup>162</sup> *Item* L-RI1: "È sempre possibile trovare punti in comune con chi la pensa in modo diverso".

<sup>163</sup> Donati, 2008.

<sup>164</sup> *Ibidem*.

<sup>165</sup> *Ibidem*, p. 66.

personale, qualcosa che dipende quasi esclusivamente dalla volontà individuale, significa che non lo intende come un bene relazionale<sup>166</sup> e ottiene un punteggio basso. Il terzo indicatore è l'amicizia. Nei nostri *item* il valore dell'amicizia è presente quasi ovunque, perché si presta bene a rilevare gli atteggiamenti degli intervistati. Ma l'amicizia è sempre stata utilizzata come espediente per attirare l'attenzione su un altro concetto (la tolleranza, la formalità ecc.). In questo caso, invece, vogliamo rilevare l'amicizia come bene relazionale in sé. Per farlo abbiamo introdotto un *item*<sup>167</sup> in cui vogliamo tracciare il confine tra l'amicizia come valore e l'amicizia come abitudine. Infatti l'amicizia può essere un'attività qualunque, una semplice conoscenza che si trascina nel tempo per incapacità di produrre beni relazionali veri e propri, oppure può rappresentare un valore guida che costruisce relazioni intersoggettive significative. Solo in quest'ultimo caso si può parlare di bene relazionale. L'ultimo indicatore è stato denominato relazione come fine in sé. Questo valore è presente solo in chi è conscio che le relazioni costitutive dei beni relazionali trascendono sia il soggetto che le attiva sia colui che le riceve e promuove le relazioni in quanto tali. In questo caso le relazioni stesse diventano il fine ultimo. Le relazioni vengono prima dello svago, dell'opportunità di far carriera, di educare, finanche di amare. Perché agendo seguendo questo valore le relazioni, tutte le relazioni significative con gli altri, sono il motivo stesso dell'esistenza. Tradurre nella definizione operativa questo valore (specie se si ha un solo *item* a disposizione) è impresa ardua. Abbiamo pertanto agito per negazione, individuando un atteggiamento incompatibile con questo valore (la meditazione solitaria come modo per capire il senso ultimo della vita) che abbiamo poi misurato, come al solito, con una scala Cantril<sup>168</sup>. Tale indicatore è stato poi calcolato nella dimensione RI con ponderazione 0,5 perché da un lato è strettamente collegato all'*item* L-RI2 e dall'altro, come era prevedibile, ha dato qualche problema di attendibilità in sede iniziale di trattamento del dato.

Il modello appena descritto non comprende quella parte di beni che, pur essendo relazionali, al momento della rilevazione empirica non dispongono di relazioni intersoggettive. Sia chiaro: dalla nostra ipotesi è esclusa una ipotetica categoria di beni relazionali che non sono fondati sulle relazioni intersoggettive. Ciononostante possono

<sup>166</sup> *Item* L-RI2 (a polarità invertita): "L'amore è un sentimento individuale".

<sup>167</sup> *Item* L-RI3: "Le amicizie dipendono più dalla nostra volontà che dalle abitudini".

<sup>168</sup> *Item* L-RI4 (a polarità invertita): "Meditare in solitudine fa capire il senso della vita".

esistere beni relazionali che, pur essendo nati da relazioni intersoggettive, al momento, per i più svariati motivi, vengono prodotti senza contatto faccia a faccia. Come dovremmo considerare le telefonate tra parenti o amici che vivono lontani? E l'educazione ricevuta da un genitore? La sociologia oggi deve fare i conti con l'esplosione degli strumenti di comunicazione disponibili. Inoltre alla sociologia spetta distinguere che cosa possa contribuire a generare beni relazionali e che cosa invece possa addirittura distruggerli. Più avanti chiariremo teoricamente e metodologicamente questo aspetto. Per ora introduciamo solo i due *item* che rilevano i beni "semirelazionali", dove la relazione intersoggettiva è entrata momentaneamente, o definitivamente, in latenza:

Tab. 17 – *Gli items di rilevazione dei beni semirelazionali*

<i>Item</i> oggettivo	a. Ha un parente/amico/partner che frequentava di persona e che attualmente non può vedere perché è lontano? b. Se sì: quanto tempo trascorre giornalmente al telefono con lui/lei?
<i>Item</i> d'atteggiamento	Le relazioni sentimentali possono essere mantenute anche in lontananza

La somma dei punteggi di tali *item*, opportunamente standardizzati in scala undici, vanno a comporre il coefficiente *c* della funzione di produzione dei beni relazionali. Vedremo meglio questo aspetto nel prossimo capitolo.

Abbiamo escluso volutamente dai beni semirelazionali (e dunque dai beni relazionali) le conoscenze nate su internet, nei *social network* e tutto ciò che non ha avuto all'origine una relazione intersoggettiva diretta.

Abbiamo inserito infine un ultimo *item* di controllo, non collegato alla costruzione dell'indice. Si tratta di questa domanda: "Da quando frequenta i membri del gruppo/i suoi attuali colleghi di lavoro la sua fiducia nei loro confronti è: a. *molto aumentata*; b. *aumentata*; c. *rimasta uguale*; d. *diminuita*; e. *molto diminuita*; f. *non sa/non risponde*", la cui risposta, come si può notare, ricade in una scala Likert.

In coda a questo paragrafo si rende necessaria una precisazione. Nel nostro lavoro abbiamo riscontrato che un soggetto può contribuire a produrre o a bruciare beni

relazionali anche a seconda di come conduce la propria riflessività interiore. In linea teorica abbiamo ipotizzato che l'intervallo entro il quale i punteggi possono oscillare varia da (-20; 20) per le quattro componenti A, G, I, L, mentre per RS e RI varia da (-80; 80). Questo perché esistono tipi di riflessività che bruciano beni relazionali e altri che li promuovono, così come esistono modalità di conduzione delle relazioni intersoggettive dannose ed altre proficue al fine di generare beni relazionali. Nel nostro modello tuttavia non abbiamo calcolato punteggi negativi, ma abbiamo invertito le scale degli indicatori ritenuti dannosi per la produzione dei beni relazionali. In termini grafici, questa scelta ci porta a considerare solamente il semipiano positivo della fig. 3. Il motivo di questa scelta sta nella non differenzialità del modello, che discuteremo nel prossimo capitolo. Gli intervalli risultano quindi i seguenti: (0; 40) per ciascuna delle otto componenti dei beni relazionali e (0; 160) per ciascuna delle due dimensioni RS e RI.

Per quanto riguarda le riflessività, comunque, sulla base dei nostri dati, possiamo avanzare un'ipotesi, stabilendo un ponte con le modalità di conversazione interiore elaborate da Archer<sup>169</sup>. I riflessivi fratturati sono quei soggetti che ottengono il punteggio più basso di RI, ma soprattutto soggetto ad una fortissima elasticità. In queste persone lo stimolo a produrre beni relazionali può crollare da un momento all'altro, a seconda del loro stato personale momentaneo. Anche i riflessivi autonomi ottengono un punteggio negativo di RI. La loro riflessività infatti li spinge a dipendere il meno possibile dagli altri, a investire meno possibile nelle relazioni intersoggettive. I metariflessivi hanno anch'essi un'alta elasticità di RI che però non fa crollare la produzione di beni relazionali (come nei fratturati) ma la direziona verso altri contesti e verso altre persone, con una velocità fuori dalla norma. Infine abbiamo i riflessivi comunicativi, che hanno una modalità riflessiva particolarmente favorevole alla instaurazione di significative relazioni intersoggettive. Riassumiamo i tipi di riflessività in relazione ai valori dell'indice additivo RI nella tabella n. 18:

Tab. 18 – *Tipi di riflessività e valori dell'indice additivo RI*

Tipo di riflessività	Valori di RI
Comunicativo	$30 < RI \leq 40$
Metariflessivo	$20 < RI \leq 30$

<sup>169</sup> Archer, 2006.



Autonomo	$10 < RI \leq 20$
Fratturato	$0 \leq RI \leq 10$

Molto spesso le ricerche sociologiche faticano a comprendere il contributo offerto dalle caratteristiche soggettive all'ordinarsi delle relazioni sociali. Riteniamo che questa correlazione non solo esista ma che sia anche particolarmente forte. RI non è stato concepito in modo individualistico: non è un indicatore psicologico, un tipo di personalità. Il valore di RI può essere trovato in una impresa, in un ufficio pubblico, in una giunta regionale. Dipende da quale sistema di osservazione si intende adottare. Più avanti, in sede di rilevazione empirica, sarà tutto chiaro. Per ora, però, vogliamo specificare che, se si vuole studiare l'individuo, è possibile farlo, anche utilizzando lo stesso strumento. Sarà così possibile rilevare i contributi delle riflessività individuali nella produzione dei beni relazionali. In questo caso si capisce che la rilevazione non è di natura psicologica, perché non va a rilevare caratteristiche personali, ma caratteristiche di soggetti in relazione.



## **CAPITOLO V**

### **L'EMERGENZA DEI BENI RELAZIONALI**

Dal punto di vista analitico abbiamo definito i beni relazionali come relazioni sociali di secondo ordine di natura emergente, derivanti da due relazioni sociali distinte. Ora bisogna affrontare l'ultimo problema prima di passare alle rilevazioni empiriche. Come è possibile tradurre la natura emergente dei beni relazionali nella definizione operativa? Il presente capitolo darà la risposta a questo interrogativo.

#### **1. I beni relazionali non sono la somma di relazioni sociali**

Immaginiamo il problema cui è approdata la nostra ricerca come un'equazione. Da un lato abbiamo due relazioni sociali: una di natura intersoggettiva (RS) e un'altra di natura riflessiva (RI). Dall'altro abbiamo una sola relazione sociale, il bene relazionale, di natura diversa rispetto a entrambe le altre. Come impostiamo algebricamente la nostra equazione?

Una soluzione potrebbe essere di natura aggregativa. Potremmo cioè supporre che il bene relazionale sia costituito dalla semplice somma delle due relazioni:

$$RS + RI = BR$$

Questa equazione è del tutto insoddisfacente per una serie di motivi, teorici ed empirici. Prima di tutto una simile impostazione risulterebbe non coerente con le assunzioni che abbiamo fatto. In secondo luogo essa si scontrerebbe con le prime evidenze empiriche riscontrate in questa ricerca.

Dunque:

$$RS + RI \neq BR$$

Inoltre i beni relazionali (e probabilmente tutte le relazioni sociali) non sono grandezze scalari. Essi hanno più dimensioni al proprio interno. In particolare, quando

più relazioni sociali si combinano, ciò avviene seguendo modalità non additive: le relazioni sociali creano nuove relazioni sociali secondo il principio di emergenza.

Nel presente lavoro applicheremo il principio di emergenza due volte:

1. in un primo momento l'emergenza interverrà per spiegare come le relazioni sociali creano i beni relazionali;

2. più tardi servirà per mostrare che le relazioni sociali non sono proprietà di soggetti che le attivano, né caratteristiche strutturali delle realtà sociali analizzate, ma trascendono entrambi questi livelli<sup>170</sup>.

Veniamo alla risoluzione del primo problema di natura emergente.

## **2. I problemi di natura emergente**

Assumiamo che alla creazione di una unità<sup>171</sup> di bene relazionale concorrano le due dimensioni: RS (relazione intersoggettiva) e RI (riflessività)<sup>172</sup>.

La prima dimensione non è una semplice relazione intersoggettiva intesa in senso numerico, scalare. Per fare un esempio, ci riferiamo a una relazione intersoggettiva scalare quando si dice “questa settimana sono andato a trovare mio padre due volte” (n. 2 relazioni intersoggettive scalari), oppure “la ragazza ha accettato il mio invito e ha cenato con me, poi non l’ho più vista” (n. 1 relazione intersoggettiva scalare). In questi casi è possibile contare in modo semplice e diretto il numero di relazioni intersoggettive (sono gli incontri, così come li definisce Benedetto Gui)<sup>173</sup>. È chiaro che tali relazioni sono sommabili a piacimento.

Ma allora cos’è, analiticamente, RS?

---

<sup>170</sup> L’entità di beni relazionali infatti sarà calcolata non sulla base degli apporti individuali, ma sulla base delle componenti interne dei beni in relazione con le caratteristiche ambientali della realtà studiata.

<sup>171</sup> È possibile parlare di una unità di bene relazionale solo in sede di trattazione analitica. Il fenomeno emergente che è alla base della produzione non permette di distinguere nella realtà che cosa sia una unità di bene relazionale, nel modo in cui possiamo intendere una unità di bene pubblico (per es. un ettaro di terreno non edificabile) o privato (per es. un litro di latte).

<sup>172</sup> A questo punto è utile ricordare che per RS intendiamo la relazione intersoggettiva che è condizione necessaria ma non sufficiente per attivare la produzione di un bene relazionale, mentre per RI la riflessività interiore guidata dalla relazione intersoggettiva. Abbiamo ipotizzato che tale riflessività produca effetti sul vissuto individuale (psicologico), su quello sociale e che retroagisca sulla relazione intersoggettiva che l’ha attivata.

<sup>173</sup> Riteniamo utile differenziare il concetto di incontro da quello di relazione intersoggettiva. Parleremo, da qui in avanti, di incontri, riferendoci alla componente scalare del concetto di relazione intersoggettiva, mentre con questa ultima intenderemo la relazione sociale emergente che scaturisce dall’incontro e che è rappresentabile matematicamente solo come grandezza vettoriale.

La grandezza che chiamiamo RS rappresenta una relazione sociale di natura emergente. Essa ha come condizione necessaria (ma non sufficiente) quella di presupporre un incontro di natura “scalare”. Ma lo eccede, in quanto è dotata di una qualità che è in relazione ad un’altra dimensione (quella RI).

Ovviamente esiste una relazione – ed è probabilmente di natura positiva – tra numero di incontri e RS. Tuttavia tale relazione, essendo emergente, non è di diretta proporzionalità, ma è largamente imprevedibile in sede analitica. La quantità di incontri può non incidere su RS se non si attiva un’altra proprietà (RI) che dà luogo al fenomeno emergente. Tale fenomeno nasce dalla combinazione della relazione intersoggettiva con la dimensione riflessiva di un soggetto sociale.

Veniamo ora alla dimensione riflessiva. RI rappresenta il polo opposto, o meglio la relazione complementare, nel processo di produzione dei beni relazionali. Anche in questo caso la riflessività non è un’entità scalare e non è nemmeno la riflessività di un soggetto n-esimo, né la sua conversazione interiore, così come l’ha definita Archer<sup>174</sup>. Chiaramente la conversazione interiore dei soggetti, la riflessività delle istituzioni e via dicendo sono tutte condizioni necessarie (ma ancora una volta non sufficienti) per la produzione dei beni relazionali. Occorrono infatti riflessività complementari<sup>175</sup> alle relazioni intersoggettive situate. Inoltre tali relazioni intersoggettive devono a loro volta incidere sulle relazioni di riflessività dei soggetti, affinché si creino beni relazionali<sup>176</sup>. Solo quando le due relazioni sociali, rappresentate da RS e RI, entrano in una sfera di influenza reciproca e solamente quando tali influenze si intersecano, dando luogo ad una superficie quantitativamente e qualitativamente nuova rispetto a quella originaria, avviene il fenomeno emergente. Le influenze delle relazioni intersoggettive nei confronti delle modalità riflessive possono essere le più disparate e riteniamo che possano essere rappresentate su delle superfici tridimensionali. Ne ripareremo tra poco.

### **3. Dentro i beni relazionali: il fenomeno emergente**

Per il momento, comunque, il disegno operativo rischia seriamente di arenarsi di fronte al passaggio logico ed empirico costituito dall’emergenza. Si tratta infatti di

---

<sup>174</sup> Cfr. Archer, 2006.

<sup>175</sup> Coniando un brutto termine potremmo dire: “emergenzialmente complementari”.

<sup>176</sup> È il fenomeno di causazione circolare e cumulativa che abbiamo descritto nel terzo capitolo.

descrivere e operativizzare un processo dinamico e consequenziale, che abbiamo già in parte descritto riferendoci al concetto di massa critica, ma che è restato, operativamente parlando, misterioso. Inoltre gli effetti cumulativi, da soli, non spiegano l'emergenza dei beni relazionali. Ci troviamo davanti a un doppio paradosso. Se risolviamo un problema, ne creiamo immediatamente un altro.

Bisogna operare un salto di livello analitico. Dobbiamo ragionare per gradi, separando la grandezza relazionale e la realtà che essa produce, ma tenendo anche presente che, se restiamo al livello delle relazioni intersoggettive e delle riflessività, la realtà emergente resta in parte inspiegabile.

#### **4. Un modello matematico per spiegare l'emergenza dei beni relazionali**

Tentiamo di dar conto della realtà dei beni relazionali partendo da un modello matematico elementare. Ricordiamo che per modello matematico si intende una rappresentazione di un oggetto o di un fenomeno reali, attraverso il linguaggio e gli strumenti offerti dalla matematica. Il suo scopo è di comportare e prevedere il comportamento di un sistema complesso, come quello di una *black box*. Tali modelli si collocano ipoteticamente in una scala che va dai modelli estremamente elementari fino a quelli di elevata complessità.

In questa sede utilizzeremo un modello matematico statico, vale a dire senza equazioni differenziali. I beni relazionali hanno indubbiamente una forte dipendenza rispetto al tempo, così come tutte le relazioni sociali sottoposte a morfogenesi. Ai fini della ricerca però interessa conoscere lo *stock* di beni relazionali prodotti da alcune realtà sociali, al fine di comparazione con alcuni indicatori oggettivi sul conseguimento degli scopi delle stesse. Assumeremo pertanto che il quantitativo di beni relazionali, al momento della rilevazione, sia strutturato in un preciso "ordine della relazione"<sup>177</sup>.

Per spiegare il modello prendiamo due soggetti sociali che possono attivare una relazione intersoggettiva e supponiamo che questa relazione influisca significativamente sulla riflessività interiore di ciascuno, producendo beni relazionali. Se il bene relazionale viene prodotto è ipotizzabile che, nel tempo, si intensificheranno sia le

---

<sup>177</sup> Donati (a cura di), 2007.

relazioni intersoggettive che le relazioni di riflessività interiore, contribuendo a “ordinare relazionalmente” il bene relazionale.

Cerchiamo di capire brevemente come agisce l'emergenza, analizzando distintamente le due relazioni sociali principali, quelle che abbiamo definito sinteticamente RS e RI.

Supponiamo, sempre in via analitica, che sia possibile mantenere costanti le relazioni intersoggettive (RS). Dunque, come varia la riflessività se incrementiamo di una unità il bene relazionale?

Per come sono state definite le due relazioni - e a seguito dei primi riscontri dopo le analisi qualitative nei gruppi di auto mutuo aiuto - l'andamento è di natura crescente. Se aumenta la produzione di bene relazionale significa che, a parità di relazioni intersoggettive, la riflessività del soggetto su RS si sta intensificando. Detto in altri termini: se, mantenendo costante RS, il piano di intersezione tra le due relazioni genera un'area maggiore<sup>178</sup>, ciò significa necessariamente che sta aumentando il contributo della relazione riflessiva. Tale andamento non è di natura lineare. In effetti nei gruppi è stato registrato con una certa frequenza un fenomeno di rottura delle relazioni intersoggettive anche in momenti di elevata produzione di beni relazionali. Sembra dunque che la riflessività agisca con autonomia nella creazione del bene e risponda ad una propria “elasticità”<sup>179</sup>.

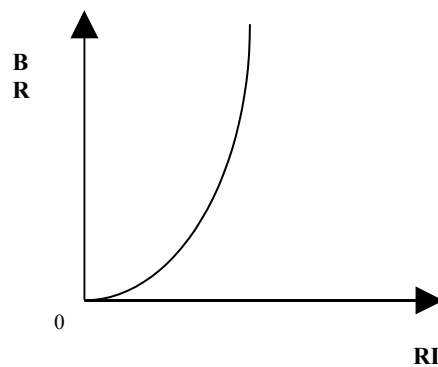
Per rappresentare matematicamente questo fenomeno è opportuno avvalersi di una parabola canonica con convessità verso l'alto, come quella rappresentata in figura numero 9:

---

<sup>178</sup> Ricordiamo che tale area rappresenta la produzione dei beni relazionali su uno spazio tridimensionale.

<sup>179</sup> Per esempio abbiamo riscontrato affermazioni del tipo: “Ho abbandonato il gruppo proprio quando tutto sembrava andare per il meglio, avevo socializzato con molti [...], incominciavo a dimenticare il mio problema (dipendenza dal gioco *nda*) [...]. Ma era come se gli altri mi soffocassero [...] volevano sapere tutto di me e questo non lo sopportavo”.

Fig. 9 – *Andamento della relazione sociale di riflessività rispetto alla produzione di bene relazionale (RS costante)*



Tale funzione è esprimibile con la seguente formula matematica:

$$(1) \quad BR = a_1 (RI)^2 + c_1$$

Con  $a_1 > 0$ , ovvero con convessità verso l'alto.

La formula completa dovrebbe essere del tipo:  $BR = a_1 (RI)^2 + b_1 RI + c_1$ . Tuttavia nel presente lavoro si suppone che il coefficiente  $b_1$  sia nullo, vale a dire che l'asse della parabola coincida con quello delle ordinate e  $c_1$  è nullo perché la parabola passa per l'origine. Questo perché, come abbiamo già enunciato dal punto di vista teorico e come avremo modo di osservare nella ricerca empirica, se la relazione di riflessività si configura in modo tale da essere incompatibile con relazioni intersoggettive significative, avviene una interruzione nella produzione di beni relazionali<sup>180</sup>.

La nuova funzione diventa quindi:

<sup>180</sup> Si prenda come esempio questa intervista: “Mi sono promessa di non avere mai più a che fare con Mauro e quindi anche con il gruppo [...] ho trovato il suo atteggiamento (di Mauro *nda*) allucinante [...] una volta, incontrandolo per strada, ho fatto finta di non riconoscerlo [...]” (Angela, Gruppo AMA Depressione – Bologna).



▪ *Funzione 1*

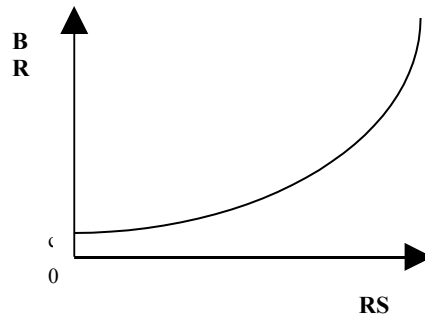
$$BR = a_1 (RI)^2$$

Ora supponiamo, sempre in via analitica, che sia possibile mantenere costanti le relazioni di riflessività (RI). Come variano dunque le relazioni intersoggettive se incrementiamo di una unità il bene relazionale?

L'andamento è, anche in questo caso, di natura crescente: se aumenta la produzione di bene relazionale significa che, a parità di relazioni di riflessività, le relazioni intersoggettive si stanno consolidando. Ciò significa che, se l'area di intersezione delle due relazioni si espande, il contributo alla produzione dei beni relazionali è dato dalle relazioni intersoggettive. Anche in questo caso l'andamento non è di natura lineare e il motivo è abbastanza semplice. Infatti, come è stato possibile notare nei gruppi di auto mutuo aiuto e negli uffici aziendali, più si intrattengono relazioni dirette (faccia a faccia) più si struttura un'entità autonoma e in parte indipendente dalle azioni individuali. In particolare, nei gruppi è stato notato – ma è anche abbastanza intuitivo – che più ci si incontra, più si ottengono benefici, legandosi agli altri componenti. Possiamo dire dunque che anche le relazioni intersoggettive agiscono con autonomia nella creazione del bene e rispondono ad una propria “elasticità”. Questa volta, però, con una differenza. L'annullamento di RS (vale a dire non avere contatti diretti per un certo periodo) non annulla la produzione del bene relazionale. È il fenomeno già discusso della semirelazionalità del bene.

Per rappresentare matematicamente questo andamento usiamo sempre una parabola con convessità verso l'alto (figura 10):

Fig. 10 – *Andamento della relazione sociale di intersoggettività rispetto alla produzione di bene relazionale (RI costante)*



Tale funzione è esprimibile come segue:

- *Funzione 2*

$$\mathbf{BR = a_2 (RS)^2 + c_2}$$

Con  $a_2 > 0$  (convessità verso l'alto) e  $b_2$  nullo, vale a dire l'asse della parabola è quello delle ordinate.  $c_2$  invece non è nullo per via dell'effetto di semirelazionalità del bene ed è pari alla somma dei due *score* dei beni semirelazionali. Anche all'interno delle due relazioni costitutive del bene relazionale le quattro dimensioni (A, G, I, L) hanno uguale peso: per ottenere i sub-indici RS e RI utilizziamo la somma degli *score* degli *item* standardizzati. Per rilevare i beni relazionali di gruppo, quindi, si utilizzano RI e RS medi del gruppo.

Non è dello stesso tipo invece l'emergenza del bene relazionale, visto che il bene non è dato dalla semplice somma degli apporti individuali ma li eccede. Per considerare il fenomeno emergente utilizziamo il prodotto anziché la somma. Dunque avremo che l'indice di produzione dei beni relazionali sarà dato dalla seguente equazione:

- *Funzione 3:*

$$\mathbf{BR = [a_1 (RI)^2] [a_2 (RS)^2 + c_2]}$$

Con  $a_1 > a_2$  e  $c_2 > 0$ .

Dove:

$a_1$  è il coefficiente di elasticità della riflessività rispetto al bene relazionale;

$a_2$  è il coefficiente di elasticità della relazione intersoggettiva rispetto al bene relazionale;

$c_2$  è il coefficiente di indipendenza della relazione intersoggettiva rispetto al bene relazionale.

Che  $c_2$  sia maggiore di zero è intuitivo, mentre la condizione  $a_1 > a_2$  deriva da un'ipotesi emersa a seguito dei colloqui in profondità<sup>181</sup>.

In tutta la ricerca, per ragioni di semplicità, assumeremo  $a_1 = a_2 = 1$ . Riteniamo infatti che la perdita di informazioni sia più che bilanciata dalla riduzione di complessità. Introdurre altri due parametri appesantirebbe oltremodo il calcolo, senza offrire un vantaggio proporzionale. Appliciamo così una sorta di rasoio di Occam: a parità di portata esplicativa, optiamo per la formulazione più semplice.

Quindi, dato che:

$0 \leq RI \leq 160$  (dal momento che il punteggio massimo ottenibile con le scale Cantril, per il sub-indice RI e al netto delle ponderazioni, è pari a:  $4 \times 40 = 160$ );

$0 \leq RS \leq 160$  (dal momento che il punteggio massimo ottenibile con le scale Cantril, per il sub-indice RS e al netto delle ponderazioni, è pari a:  $4 \times 40 = 160$ );

e:  $0 \leq c \leq 20$  (dal momento che il punteggio massimo ottenibile con le scale Cantril, relative ai due *item* sui beni semirelazionali, è pari a:  $2 \times 10 = 20$ );

avremo che il limite massimo (Max) e minimo (Min) nell'intervallo dei valori di produzione dei beni relazionali sono:

---

<sup>181</sup> Ciò significa che, in termini assoluti, ha valore maggiore la derivata della funzione 1 rispetto a quella della funzione 2 e quindi che un decremento di relazioni intersoggettive influisce meno sulla produzione di un cambiamento nella conduzione della riflessività: “Una volta guarito ho deciso di non frequentare più il gruppo [...] mi dispiace di aver perso di vista molti di loro [...]” (Ivan, Gruppo AMA Compulsività nel gioco – Trento); “Ho trascorso un anno lontano dal gruppo, ma sono rimasta sempre legata a loro e a settembre sono rientrata [...] sono stati così gentili con me che sembrava non fossi stata via” (Adriana, Gruppo AMA Disordini alimentari – Bologna).

$$\text{(Max): } BR = [(RI)^2] [(RS)^2 + c_2] = 160^2 (160^2 + 20) = 65,6 \cdot 10^7$$

$$\text{(Min): } BR = 0$$

Per semplificare l'esposizione, nel testo verrà omessa la notazione scientifica e dunque considereremo questo intervallo di oscillazione dell'indice:

$$0 \leq BR \leq 66$$

Il valore di BR esprime il modulo della grandezza sociologica vettoriale che abbiamo definito "bene relazionale". Sulla natura di tale valore che non ha unità di misura ma che non è un numero primo, rimandiamo a più sopra, quando è stato introdotto il concetto di grandezza sociologica vettoriale<sup>182</sup>.

Il coefficiente c, di fatto, risulta influente ai fini della rilevazione quantitativa, considerato l'ordine di grandezza dell'indice (10 vs. 10<sup>7</sup>).

Le caratteristiche della funzione parabolica fanno sì che i valori più alti dell'indice siano tutti molto vicini all'asintoto (cioè tendano ai valori massimi di RS e RI). Ciò è in linea con la teoria che abbiamo elaborato a seguito delle prime analisi empiriche e con buona parte della letteratura esistente: si tratta infatti di beni ed elevata intensità di investimento. Un basso numero di relazioni intersoggettive unite a un basso coinvolgimento (ovvero ad una bassa riflessività sulle relazioni intersoggettive) non hanno praticamente effetti sulla produzione di beni relazionali. Così come un elevato numero di relazioni intersoggettive (RS) senza un'adeguata riflessività non è in grado di produrre beni relazionali (in questo caso abbiamo a che fare infatti con relazioni impersonali).

Per produrre beni relazionali occorrono elevati valori sia di x (RS – dimensione *reliquo* del bene relazionale) che di y (RI – dimensione *refero* dei beni relazionali).

## 5. L'indice di produzione di beni relazionali

---

<sup>182</sup> Cfr. cap. V, par. 6.

Facciamo qualche esempio empirico. A valori medio-bassi di x-RS e di y-RI (prendiamo un valore pari a 40 per entrambi, cioè un quarto dei rispettivi valori massimi) corrisponde una produzione di beni relazionali pari ad appena 0,3. Valori piuttosto bassi si ottengono anche per *score* medi nella dimensione di riflessività e in quella delle relazioni intersoggettive (per esempio prendendo 80 per entrambi). In questo caso il valore di produzione dei beni relazionali è di poco superiore a quattro. L'indice schizza letteralmente verso l'alto a partire da valori che si collocano nel quartile più vicino ai livelli massimi (cioè al di sopra di 120 sia per x-RS che per y-RI, valori cui corrisponde un indice pari a 21).

Infine, superata una certa soglia, già abbastanza alta, i valori di produzione si attestano su livelli elevatissimi e l'elasticità, dunque, ritorna bassa.

Alla luce di questi fenomeni riteniamo opportuno suddividere i valori assunti dall'indice in cinque modalità. Riterremo molto basso un valore inferiore a due, ma superiore ad uno; basso se compreso tra due e quattro; medio se si colloca tra quattro e sette; alto tra sette e dieci e infine molto alto per valori superiori a dieci.

Se la produzione non dovesse raggiungere l'unità, non abbiamo produzione di beni relazionali. Inoltre, per le caratteristiche esponenziali della curva, riteniamo non scientificamente interessanti i valori al di sopra di venti (e inferiori a sessantasei). Quando la produzione raggiunge tali valori, la cosiddetta massa critica è stata ampiamente raggiunta e le relazioni costitutive dei beni relazionali hanno raggiunto una condizione di ordine (l'ordine della relazione)<sup>183</sup>, tale per cui il processo morfogenetico si è stabilizzato in una forma che possiamo ritenere costante. Riassumiamo tutto ciò nella tabella n. 19:

Tab. 19 – *Valori dell'indice di produzione di beni relazionali ed entità effettiva di produzione*

Intervallo di oscillazione	Entità di produzione di beni relazionali
$0 \leq BR < 1$	Nulla
$1 \leq BR < 2$	Molto bassa
$2 \leq BR < 4$	Bassa

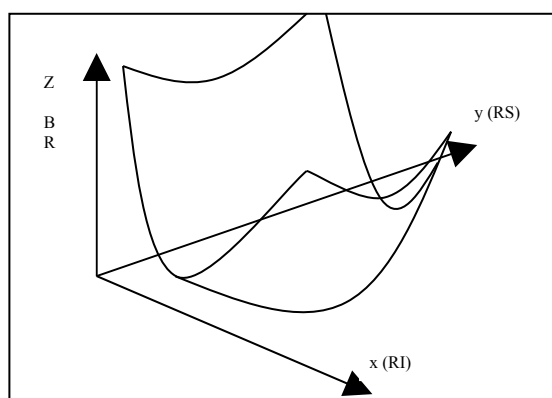
<sup>183</sup> Donati (a cura di), 2007.

$4 \leq BR < 7$	Media
$7 \leq BR < 10$	Alta
$BR \geq 10$	Molto alta

Per rendere più agevole la lettura dell'informazione che ci offre l'indice, il valore sarà su scala 1:10 anziché 1:20.

Ora abbiamo gli strumenti logici e matematici necessari per rappresentare in modo opportuno la natura complessa (vettoriale ed emergente) del bene relazionale. In via esemplificativa la funzione di produzione dei beni relazionali è la superficie su cui è distribuita la funzione di figura 11: una sella.

Fig. 11 – *Rappresentazione grafica su un piano  $R^3$  della funzione (F) di produzione di beni relazionali*



Osservando questa funzione, dovremmo immaginare la parte inferiore non tangente al piano formato dagli assi delle ascisse e delle ordinate, ma sollevato di una unità. Questo perché abbiamo supposto che a valori inferiori ad uno non corrisponde reale produzione di beni relazionali.

Vediamo ora qualche caratteristica fondamentale di tale funzione.

Il dominio della funzione (F) è costituito dal prodotto cartesiano dell'insieme dei punti definiti dalla funzione 1 e dalla funzione 2. Il grafico della figura 3 rappresenta una superficie dello spazio tridimensionale dotato di un sistema di assi cartesiani x, y, z,

su cui giacciono tutte le effettive produzioni di beni relazionali. Occorrono tre variabili per il fenomeno dell'emergenza, fenomeno che è spiegabile solamente in termini vettoriali. Se cambia il valore di  $x$ , non abbiamo semplicemente un cambiamento del valore di  $y$ , prevedibile se si conosce l'entità di bene relazionale prodotto, ma una emergenza delle altre due grandezze. Non abbiamo tra  $x$  e  $y$  una relazione diretta, univoca o strettamente causale, ma una relazione indiretta, mediata dal fenomeno dell'emergenza del bene relazionale. Capiremo meglio come ciò avviene quando faremo un esempio concreto del calcolo del coefficiente.

Per capire quanti beni relazionali si producono in un gruppo, un'impresa, una famiglia, un ufficio dovremo risolvere questa equazione:  $z = x^2 (y^2 + c)$ . Mentre per capire come e perché si producono i beni relazionali al loro interno, si tratta di utilizzare l'analisi matematica della funzione.

Facciamo ora un esempio numerico del procedimento che utilizzeremo quando dovremo calcolare il valore di produzione dei beni relazionali in un gruppo di auto mutuo aiuto. L'analisi quantitativa della nostra ricerca consiste in questi passaggi:

1. Individuazione di un campione ragionato (può anche essere statisticamente non rappresentativo) della realtà sociale da indagare;
2. Somministrazione del questionario di rilevazione di beni relazionali;
3. Calcolo dell'indice di produzione di beni relazionali.

Con riferimento al terzo punto si procede come segue.

3.a) Calcolo numerico, separato per ogni componente, sia per la dimensione RS che per la dimensione RI. Ciò permette di ottenere otto valori numerici distinti: ARS, ARI, GRS, GRI, IRS, IRI, LRS, LRI. A questo punto è possibile compiere una serie di analisi, seguendo due sentieri distinti. Il primo sentiero consiste nell'analisi delle varie componenti del bene relazionale.

3.b) È possibile misurare l'emergenza per ognuna delle quattro componenti (A, G, I, L) seguendo la formula sopra esposta. Applicheremo questo metodo per ogni realtà studiata, ma utilizzeremo i risultati solo quando il valore di una dimensione sarà significativamente più elevato rispetto agli altri (almeno dell'ordine del 25% in più). Ciò significa che ci interessa sapere se una dimensione del bene relazionale è o no considerevolmente più alta delle altre.

Il secondo tipo di analisi conduce direttamente alla quantificazione dei beni relazionali.

Procediamo nella spiegazione con un esempio numerico: quello della produzione massima di bene relazionale. Il primo passo consiste nell'aggregazione<sup>184</sup> interna alle due relazioni sociali RS e RI.

Nell'esempio che stiamo seguendo avremo:

$$RS = 4 \times 40 = 160$$

$$RI = 4 \times 40 = 160$$

$$c = 2 \times 20 = 40$$

Poi sostituiamo i valori della funzione 3 con quelli che abbiamo ottenuto.

Svolgendo già parzialmente il calcolo, avremo dunque:

$$BR = RS^2 RI^2 + c RI^2 = 160^2 160^2 + 40 160^2 = 66 \times 10^7$$

Ricordiamo che la notazione  $10^7$ , per semplicità espositiva, verrà tralasciata.

Quindi otteniamo esattamente il valore massimo, di sessantasei.

Ci comporteremo seguendo queste procedure, per ognuna delle realtà sociali che avremo modo di studiare. In particolare, i dati verranno sempre riassunti per mezzo di tabelle sintetiche, in modo da agevolare il lettore nel confronto dei dati e nel rintracciare agevolmente i valori delle diverse realtà sociali (gruppi di auto mutuo aiuto o imprese).

Tutte le tabelle saranno dello stesso tipo di quello rappresentato nella tabella n. 20:

Tab. 20 – *Esempio di tabella contenente i dati provenienti dalle rilevazioni empiriche*

	RS	RI	c	Indice BR	Componente principale del BR <sup>a</sup>	Produzione di BR
Realtà sociale studiata	Valore sub-indice dimensione relazionale intersoggettiva	Valore sub-indice dimensione riflessiva	Valore del coefficiente di semirelazionalità del bene	Valore dell'indice di produzione di beni relazionali	A, G, I, L a seconda di quale sia la dimensione prevalente	Giudizio quantitativo sintetico sulla quantità prodotta

<sup>a</sup> Presente solo dove una dimensione prevale su tutte le altre almeno per un valore superiore del 25%.

<sup>184</sup> Non dobbiamo stupirci se in questo caso parliamo di aggregazione. In questa fase ci troviamo *dentro* le due relazioni sociali costitutive: RS e RI. I valori, dunque devono essere sommati, perché non vi è alcun fenomeno emergente, ma solo un'aggregazione di natura puramente quantitativa.



Un'ultima considerazione va fatta riguardo al coefficiente  $c$ .

Abbiamo già sottolineato che, in termini assoluti esso è praticamente influente nella determinazione del valore dell'indice BR. Ci si potrebbe dunque chiedere per quale motivo venga calcolato. La risposta è semplice. Il coefficiente non ha una valenza esclusivamente quantitativa. Esso ci spiega quale importanza abbiano i beni semirelazionali nella realtà studiata, ovvero quanti se ne producano. Sarebbe interessante costruire un ulteriore indice, dato dal quoziente tra il coefficiente  $c$  e BR<sup>185</sup>. Il valore ottenuto ci spiegherebbe quanto il soggetto sociale in questione è disposto a rinunciare a una unità di bene relazionale in cambio di una unità di bene semirelazionale. In caso di perfetta sostituibilità, anche se fossero presenti valori di BR elevati, ci si dovrebbe domandare come mai il soggetto consideri i due tipi di bene sullo stesso livello. Potremmo continuare a lungo, con una serie di operazioni che non includeremo per evitare di appesantire troppo il testo. Il nostro obiettivo primario è di garantire una lettura il più possibile scorrevole, senza includere una serie infinita di dati. È chiaro però che il lettore interessato all'argomento può cimentarsi da solo lungo questo percorso parallelo di ricerca.

## **6. Beni relazionali e grandezze vettoriali**

A questo punto abbiamo a disposizione tutti gli strumenti di misura per rilevare le grandezze vettoriali che abbiamo descritto nel capitolo terzo.

In particolare, la figura 3 ci aveva mostrato che il bene relazionale è una grandezza vettoriale e non scalare. Ciò si colloca dentro una visione già ampiamente sviluppata, dal punto di vista teorico, nella letteratura internazionale, specialmente statunitense<sup>186</sup>. Tuttavia dal punto di vista empirico, nessun autore si è ancora confrontato con grandezze multidimensionali di natura vettoriale. Ciò probabilmente a causa della difficoltà di ragionare in questi termini.

È bene fare qualche precisazione ulteriore sulla natura vettoriale dei beni relazionali.

---

<sup>185</sup> Chiaramente il valore di BR deve essere prima standardizzato, il che significa che, prima di venire inserito al denominatore va moltiplicato per  $(20/66) = 0,3$ .

<sup>186</sup> Si vedono a titolo di esempio i lavori di Haworth e Hart, 2007 e MacGillivray, 2007.

In fisica e in matematica<sup>187</sup> si definisce scalare una grandezza completamente determinata da un numero relativo (che ne dà, con il suo valore assoluto, la misura rispetto a una assegnata unità). Ma che significato ha dire che un gruppo di persone detiene tre unità di beni relazionali, mentre una famiglia ne detiene quattro? È chiaro che ciò non ha alcun senso, proprio perché si ragiona in termini scalari. Un bene relazionale non è una grandezza dello stesso tipo di una lunghezza, di un angolo, di un reddito, di una temperatura. I beni relazionali sono grandezze vettoriali.

Un vettore infatti è un ente geometrico caratterizzato da una lunghezza, o modulo e da un orientamento, cioè da una direzione e da un verso. Il grado di complessità di questo concetto è dunque di tre ordini superiore rispetto ad un concetto scalare tradizionale. Ciò si rispecchia nella rappresentazione grafica, dove un vettore è costituito da uno qualunque degli  $\infty^3$  segmenti orientati aventi una lunghezza, una direzione e un verso assegnati. Gli esempi più frequenti di grandezze vettoriali si trovano in fisica. L'accelerazione, la forza, il campo sono tutte grandezze vettoriali. Pensare un bene come un vettore è probabilmente meno intuitivo. Fin qui il nostro tentativo si è limitato ad individuare il modulo, vale a dire l'entità della grandezza "bene relazionale".

L'assetto dei beni relazionali, le loro distribuzioni nello spazio e nel tempo, non sono vincolate, fisse, ma variano in relazione ai soggetti che le attivano e ai processi morfogenetici. Variano cioè sulla base dell'intensità delle relazioni intersoggettive e delle modalità di conduzione delle riflessività dei soggetti agenti. Dal punto di vista matematico ciò significa che l'origine del vettore in questione può essere uno qualunque dei punti dello spazio a tre dimensioni, indifferentemente. Ciò significa inoltre che il vettore è libero. Ma qual è il valore aggiunto della rappresentazione dei beni relazionali come vettori liberi?

Oltre che dandone il modulo e l'orientamento il bene relazionale, in quanto vettore, può essere rappresentato in termini equivalenti sullo spazio tridimensionale semplicemente mediante terne di numeri, stante la corrispondenza biunivoca esistente tra vettori e loro componenti cartesiane. Rappresentare i vettori mediante queste componenti permette l'applicazione dei procedimenti e dei metodi dell'algebra e

---

<sup>187</sup> La definizione e la spiegazione analitico-matematica del concetto di vettore e di scalare che qui applichiamo ai beni relazionali, provengono dall'Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani, 1970.

dell'analisi ordinarie. Quella da noi avanzata consiste in una analisi vettoriale elementare.

Il vettore da noi studiato avrà dunque per modulo il valore dell'indice BR e per orientamento le due dimensioni *refero* (RI) e *religo* (RS). Il fenomeno dell'emergenza che abbiamo descritto rappresenta il nostro algoritmo vettoriale. L'emergenza viene a rappresentare cioè la proiezione (in termini matematici) del vettore "bene relazionale" su una retta orientata *r* (data da RS e RI). L'algoritmo vettoriale (l'emergenza) ci offre la possibilità di operare su un unico valore (l'indice BR), dotato di un significato intrinseco e rappresentabile matematicamente in modo semplice e diretto.

## **CAPITOLO VI**

### **LA RILEVAZIONE EMPIRICA E GLI EFFETTI PRODOTTI DAI BENI RELAZIONALI**

I primi cinque capitoli hanno affrontato il tema dei beni relazionali dal punto di vista teorico. Abbiamo spiegato come è possibile produrli, e perché in alcuni sottosistemi sociali è ragionevole pensare che se ne producano di più e in altri di meno. Si è proceduto inoltre alla costruzione di uno strumento in grado di rilevare le entità realmente presenti di beni relazionali. Ora si tratta di applicare questo strumento, sempre sulla base delle premesse teoriche che si sono esplicitate.

Rilevare i quantitativi di beni relazionali in alcune realtà sociali non è un mero *divertissement* accademico. Non è nemmeno una *petitio principii*. La ricerca intende rilevare gli effetti realmente prodotti da una grandezza (i beni relazionali) che è assunta come variabile indipendente di ricerca (*x*). I risultati mostreranno che tale variabile è indipendente e autonoma, tanto dentro il terzo settore quanto nell'economia capitalistica. I dati mostreranno inoltre che i beni relazionali sono in grado di produrre effetti strutturali che restano invisibili senza un opportuno strumento di rilevazione. Ma non anticipiamo oltre.

In questo sesto e ultimo capitolo descriveremo scientificamente, attraverso i dati raccolti nella ricerca empirica, come i beni relazionali influiscono sul perseguimento degli scopi delle realtà studiate. Queste ultime pagine, e i dati in esse contenuti, permettono di comprendere come i beni relazionali agiscono nel concreto e quali effetti reali, talvolta tanto rilevanti quanto sottovalutati, essi creano sia nel settore *no profit* che in quello *for profit*.

### **1. Dove abbiamo indirizzato la ricerca: il settore *no profit* e quello *for profit***

Il motivo per cui abbiamo scelto di indirizzare le ricerche empiriche sia nel terzo settore che nell'economia di mercato (*for profit*) risponde alle impostazioni teoriche che abbiamo reso esplicite nei capitoli precedenti. Da un lato si è manifestata l'esigenza di osservare alcune realtà che abbiamo ipotizzato come altamente produttrici di beni relazionali. Ciò è corrisposto alla necessità di condurre ricerche di sfondo su un fenomeno altrimenti difficile da cogliere. Dall'altro lato volevamo sdoganare l'idea secondo cui tutto ciò che ha a che fare con relazioni intersoggettive significative fosse di competenza esclusiva dei sottosistemi del privato sociale e dei mondi vitali. Abbiamo specificato fin dalle prime righe le nostre ipotesi secondo cui i beni relazionali potrebbero influire anche sul perseguimento di obiettivi di organizzazioni economiche e statali. Per confutare tale ipotesi non potevamo soffermarci solo su I e L, ma dovevamo spingerci necessariamente anche in A o in G<sup>188</sup>. E così è stato.

Oltre al terzo settore, in questo capitolo analizziamo gli effetti prodotti dai beni relazionali nel perseguimento di obiettivi e finalità tipiche del mondo di impresa.

Ora iniziamo da I, ovvero da dieci gruppi di mutuo aiuto, per poi spostarci in A, dove studieremo, con la stessa metodologia, gli effetti prodotti dalla medesima variabile – i beni relazionali – in tre imprese industriali manifatturiere.

### **2. La rilevazione nel settore *no profit***

---

<sup>188</sup> Sto facendo riferimento ai sottosistemi sociali introdotti dalla sociologia relazionale in Donati, 1991.

Rilevare i beni relazionali nel terzo settore può sembrare, letteralmente, un gioco da ragazzi. Utilizzando un linguaggio più scientifico, voler analizzare gli effetti dei beni relazionali sugli scopi di una organizzazione che fa delle relazioni intersoggettive la propria ragione d'essere, può prestarsi ad una certa circolarità di ragionamento. Si potrebbe sostenere, ancor prima di leggere i risultati della ricerca, che portare la nostra metodologia di studio dentro il privato sociale è scientificamente inaccettabile, perché ciò si presterebbe ad un ragionamento fallace: la *petitio principii*.

Vogliamo liberare il campo da questa cattiva interpretazione.

Quello che vogliamo analizzare dentro il mutuo aiuto non è la corrispondenza tra un nostro modello idealizzato (magari ad alta intensità relazionale) rispetto a quello riscontrato effettivamente nei gruppi. Una ricerca di questo tipo sarebbe indubbiamente una *petitio principii*: la presunta variabile indipendente (la nostra x - bene relazionale) altro non sarebbe che una scatola vuota, perché corrisponderebbe esattamente agli scopi che i gruppi si prefiggono (ovvero quelli che ha in testa il ricercatore). Non ci sarebbe alcuna necessità scientifica di introdurre una grandezza denominata "bene relazionale", né si renderebbe necessario compiere alcuna ricerca per dimostrare qualcosa già autoevidente. In altri termini, la proposizione che deve essere scientificamente provata verrebbe assunta, in modo più o meno implicito, nelle premesse stesse. Ma questa è esattamente la visione opposta di quella che stiamo portando avanti.

Se fossimo caduti vittima di una *petitio principii* avremmo che i gruppi di mutuo aiuto dovrebbero produrre tutti (a parità di risultati conseguiti) gli stessi quantitativi di beni relazionali. Noteremo che questo non sarà il risultato della ricerca e che i beni relazionali non sono "l'auto mutuo aiuto", "il terzo settore", l'"associazionismo" ecc. Ma sono una variabile che influisce autonomamente sui risultati del terzo settore. Noteremo addirittura che esistono realtà di terzo settore che non producono affatto beni relazionali e ciononostante esistono e riescono a perseguire i propri obiettivi, seppure con grande difficoltà.

Iniziamo a delineare il nostro percorso di ricerca spiegando che cos'è il fenomeno del mutuo aiuto e che relazioni abbia con la variabile che stiamo studiando.

### **3. Che cos'è e che tipo di relazioni genera un gruppo di mutuo aiuto**

La letteratura che si è occupata dei gruppi di mutuo aiuto è concorde ormai da tempo sulle due cause che determinano la nascita di questo fenomeno. La prima è l'insorgenza di un disagio, sia da parte di un individuo che da parte di un gruppo, o anche di una famiglia. La seconda è la volontà di superare tale situazione, o quantomeno di alleviarla, mettendosi in relazione con altri soggetti (siano essi individui, gruppi o famiglie) che vivono la stessa condizione<sup>189</sup>.

I gruppi di mutuo aiuto nascono da istanze soggettive volontarie, sollecitate da un disagio o da una patologia, e stimolano l'interesse del sociologo perché tendono a generare reti di aggregazione di diverso tipo e più o meno strutturate. Essi rappresentano un campo d'indagine sociologica piuttosto interessante che sarà, ovviamente solo in parte, l'oggetto di studio del presente lavoro.

Come detto poc'anzi, l'obiettivo che spinge chi decide di entrare in una associazione di questo tipo è di controllare e, se possibile, sconfiggere i disordini ed i problemi di natura psicologico-sociale attraverso un coinvolgimento diretto in gruppi al cui interno si possono incontrare persone che sperimentano – o hanno sperimentato – il medesimo disagio. Questa modalità associativa assume una dimensione sociologicamente rilevante perché si rivolge alla prevenzione di due forme di isolamento.

La prima è legata allo stigma derivante dall'essere portatore di una qualche forma di patologia che può comportare l'esclusione da alcuni o anche da tutti gli ambiti della vita di relazione sociale. Il secondo tipo di isolamento è meno evidente, ma non per questo meno insidioso, ed è quello che in letteratura è definito "isolamento verso se stessi". Si tratta di un processo di autocolpevolizzazione che il soggetto si impone per una condizione di cui non è colpevole bensì vittima e che agisce al livello delle identità personali e sociali<sup>190</sup>.

Il risultato, in entrambi i casi, si concretizza in una drammatica rottura delle relazioni intersoggettive che i gruppi di mutuo aiuto, attraverso la creazione dei contatti di cui si fanno portatori, tentano gradualmente di ricostruire.

Potremmo definire questa come una funzione di *cura relazionale*. L'eccezionale importanza data alle relazioni (alla loro "ristrutturazione", alla loro ricostruzione, al loro

---

<sup>189</sup> Cfr. Katz e Berger, 1976; Noventa, Nava, Oliva, 1990.

<sup>190</sup> Sulla distinzione sociologica tra identità personale e identità sociale rimando a Donati, 2006.

potenziamento) sembra essere proprio la caratteristica che distingue queste associazioni da altre, anche di terzo settore.

Ma che natura hanno queste relazioni sociali? Come sono strutturate e come si riproducono?

1) Le reti che si creano quando un soggetto entra a far parte di un gruppo di mutuo aiuto possono essere di diverso tipo e variano ovviamente a seconda del tempo trascorso dal primo contatto. Originariamente si tratta di relazioni con estensione assai ridotta, centrate in modo quasi esclusivo su rapporti di tipo faccia a faccia. L'individuo (o la famiglia) tendono a socializzare con un numero inizialmente ristretto di altri soggetti (al massimo due o tre). Si tratta di una fase importantissima, in cui, dall'instaurazione di pochi ma significativi contatti, si può generare una prima forma di fiducia, in grado di essere "spesa" nel futuro all'interno del gruppo.

2) Solo in una fase successiva le conoscenze si allargano ed i contatti tendono ad intensificarsi. Ma è necessario che, nella prima fase, tutto sia andato bene e che il soggetto non rifiuti le nuove relazioni intersoggettive che gli si offrono nel gruppo.

3) Gradualmente, inoltre, si osserva che, grazie all'allargamento del numero dei componenti, nascono relazioni di tipo nuovo rispetto a quelle iniziali. Avviene una vera e propria emergenza di altre relazioni, più complesse e che non appartengono più solo agli individui (ed alle loro relazioni faccia a faccia) ma al gruppo in quanto tale. Si tratta di relazioni di secondo ordine (veri e propri beni relazionali) che possono portare a loro volta alla creazione di relazioni di terzo ordine, ovvero a quelle connessioni tra i gruppi che danno forma alle associazioni ombrello.

Questi tre tipi diversi di relazione sociale consentono la formazione di diverse qualità di beni relazionali, tanto di natura primaria quanto di natura secondaria. Esistono indubbiamente anche relazioni tra questi beni relazionali e forme di capitale sociale, su cui però non è possibile soffermarsi nel presente lavoro<sup>191</sup>.

Ma come avviene tutto ciò? E poi: davvero questi gruppi possono creare nuove forme di integrazione sociale e più fiducia in se stessi e verso gli altri?

Per cercare di rispondere a queste domande dobbiamo muoverci per gradi e capire innanzitutto come il mutuo aiuto contribuisca a rafforzare forme di appartenenza identitaria a livello micro, ovvero di singolo gruppo.

---

<sup>191</sup> Sulla distinzione tra le due forme di capitale sociale, si veda Donati, 2003.

A questo primo livello la fiducia degli associati nei confronti del gruppo, una volta avviato, è assai elevata. I partecipanti, infatti, confidano tutti sulla capacità delle reti associative del gruppo per alleviare i propri problemi. È bene sottolineare che ogni appartenente è al tempo stesso sia produttore che fruitore delle reti in cui ripone la propria fiducia, caratteristica tipica di tutti i beni relazionali. L'esperienza personale portata nel gruppo costituisce la preconditione del benessere cui il mutuo aiuto promette di assolvere: se non ci fosse, non si potrebbe attivare un bel nulla e parlare di gruppo non avrebbe senso.

In altri termini il contributo di ogni singolo partecipante non è indifferente, bensì è essenziale, per l'efficacia di un gruppo di mutuo aiuto, questo perché il bene che vi si produce è di natura squisitamente relazionale, ovvero è fruibile solo da chi è in relazione con gli altri e consiste della relazione stessa<sup>192</sup>. Questa circolarità del processo garantisce, perlomeno in linea teorica, una continua rigenerazione di fiducia, presente tanto nelle relazioni tra i singoli componenti quanto tra questi e le metodologie adottate dal gruppo di mutuo aiuto.

Insieme a questo processo di rafforzamento interno emerge una nuova necessità: quella di aumentare il grado di conoscenze empiriche detenute dal gruppo, ovvero il grado di competenza sul problema che accomuna i partecipanti. Ciò innesca due ulteriori passaggi. Da un lato il gruppo tende a differenziarsi sempre di più rispetto ad altre forme di associazionismo (come il volontariato) e/o di rivendicazione collettiva, magari già esistenti sul territorio. Dall'altro, ed è soprattutto questo l'aspetto che ci interessa maggiormente, nasce l'esigenza di instaurare forme di collaborazione proficua con la realtà sociale esterna al gruppo. Sulle caratteristiche di questa forma di collaborazione torneremo nel paragrafo seguente. Per ora ci basti riflettere sulla serie seguente di correlazioni virtuose.

i) L'insorgere di un problema può spingere un soggetto ad unirsi ad altri che sperimentano una condizione simile; ii) ciò comporta la creazione di reti che collegano soggetti in difficoltà (generazione di fiducia al livello micro); iii) a questo processo se ne affianca un altro, legato alle esigenze di specializzazione e differenziazione interne al gruppo che portano l'associazione ad assolvere in modo sempre più efficace funzioni che non hanno equivalenti nelle altre sfere sociali. Per loro natura, dunque, i gruppi di

---

<sup>192</sup> Cfr. Donati, 2000.



mutuo aiuto tendono non solo a confrontarsi ma anche ad intrattenere rapporti proficui con i servizi tradizionali e con le famiglie. iv) Essi danno luogo infine a relazioni centrate sul riconoscimento reciproco e a forme di collaborazione che migliorano l'integrazione e la fiducia a livello sociale (macro).

Per chiarire come nel concreto si muovano queste correlazioni è utile fare un esempio partendo dal rapporto che i gruppi instaurano con gli operatori professionali (sanitari, dei servizi sociali, psicologi, ecc.).

Sin dalla nascita, infatti, i gruppi di *self-help* hanno costituito per un certo verso un elemento di rottura, o comunque di messa in discussione, dei saperi professionali e del modo in cui questi venivano gestiti istituzionalmente nelle situazioni di disagio e malattia. L'avvio dei primi gruppi di mutuo aiuto ha rappresentato una reazione alle procedure burocratizzate ed ai saperi consolidati fino a quel momento esistenti. Ciononostante il rapporto che intercorre tra i gruppi e gli operatori professionali non è per nulla riconducibile al semplice contrasto reciproco; specialmente oggi, infatti, la collaborazione si fa sempre più stretta. Per sottolineare il graduale avvicinamento tra i professionisti della cura e i gruppi di mutuo aiuto basta questo dato: attualmente quasi la metà dei gruppi di *self-help* ha al proprio interno operatori che, sempre più frequentemente, diventano a loro volta promotori di altri gruppi, favorendone l'aggregazione e fungendo da loro consulenti interni<sup>193</sup>. Ciò è rappresentativo di come l'obiettivo dei gruppi di mutuo aiuto sia di intrattenere confronti proficui volti ad aumentare scambi di conoscenze e collaborazioni.

#### **4. Gruppi di mutuo aiuto e produzione di beni relazionali**

Nelle società occidentali le realtà di mutuo aiuto vanno consolidandosi, ormai da quasi mezzo secolo, seguendo alcune linee che ora cercheremo di descrivere.

Il mutuo aiuto come lo conosciamo oggi nasce negli anni sessanta e si afferma nei primi anni settanta nei paesi anglosassoni (per questo motivo si tende ancora a parlare di *self-help*). Da allora molto è cambiato. Inizialmente il fenomeno vede il prevalere dell'iniziativa di singoli individui che instaurano all'interno di alcuni gruppi relazioni di tipo duale. Concordemente alla cultura protestante degli stati in cui

---

<sup>193</sup> Cfr. Tognetti Bordogna, 2002, p. 91.

inizialmente il fenomeno si afferma (Regno Unito, Germania, Danimarca, Olanda), questa fase (di “auto aiuto”) prevede che un individuo in difficoltà debba trovare in sé la forza per uscire dalla condizione di disagio, attraverso la condivisione con altri individui delle proprie esperienze. È in questo modo che prende avvio nelle società complesse il processo di creazione dei primi gruppi di mutuo aiuto. Non è un caso dunque che il motto iniziale fu: “aiuta gli altri per aiutare te stesso”.

In una fase immediatamente successiva, quando queste forme di associazionismo crescono sensibilmente in numero, i protagonisti non sono più gli individui. Ciò coincide con una differenziazione dei gruppi a seconda delle categorie di chi li costituisce: persone svantaggiate, con disagio psichico, alcolisti, ecc. Sempre in questa seconda fase, inoltre, entrano per la prima volta nei gruppi gli operatori (sia con ruoli organizzativi che specialistici), resi necessari a causa dell’aumento dimensionale dei gruppi.

La letteratura ha definito questa forma di mutuo aiuto come “gruppi di prima generazione” le cui caratteristiche principali sono le seguenti: a) il gruppo funge da mera risorsa per gli individui portatori di un problema; b) al loro interno i soggetti, riunendosi e stabilendo incontri di tipo faccia a faccia, riescono a superare una condizione di isolamento che altrimenti aggraverebbe la loro condizione di disagio.

A partire dalla seconda metà degli anni ottanta, a questo primo tipo di gruppi se ne è andato aggiungendo un altro. Si tratta dei “gruppi di *self-help* di seconda generazione”. A differenza dei primi, in essi assume una fondamentale importanza il ruolo della relazione di gruppo. Quest’ultimo non viene più inteso come un insieme di relazioni faccia a faccia, fondamentalmente slegate tra loro, né come l’insieme di categorie di soggetti svantaggiati, ma come rete di relazioni. Il gruppo diventa così una fonte di capitale sociale. Inoltre le relazioni divengono “proprietà” del gruppo e costituiscono una risorsa tanto per i soggetti quanto per l’ambiente comunitario entro il quale i gruppi sono inseriti.

Alle caratteristiche tipiche dei gruppi di prima generazione si aggiunge, in questo secondo caso, una rilevanza pubblica, centrata sulle qualità specifiche dei beni prodotti. In altri termini essi producono beni relazionali. Con ciò intendiamo sostenere che si tratta di beni che non possono essere fruiti dagli individui presi singolarmente perché non appartengono ai soggetti ma alla configurazione (*asset*) delle relazioni

interne ai gruppi di mutuo aiuto. Solo attivando queste relazioni – cioè solo entrando in contatto con il gruppo – si può ottenere benessere. In questa fase infine si aggiungono altre attività quali: funzioni di *advocacy*, di documentazione e di studio, di formazione di operatori, di connessione e sostegno fra gruppi che si occupano di problemi di natura diversa.

Nell'ultimo decennio alle associazioni di secondo ordine si sono affiancate quelle “di terza generazione”, ovvero associazioni di associazioni: si tratta della forma più complessa assunta dal mutuo aiuto. Esse prendono il nome anche di *clearinghouse*, o associazioni ombrello, e sono realtà in parte indipendenti dalle associazioni che abbiamo considerato finora, definite dall'OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) come «sistemi di supporto per il *self-help*».

È sullo studio di queste associazioni che soffermeremo ora il nostro interesse. Cerchiamo quindi di mostrare come siano venute a costituirsi facendo particolare attenzione alle differenze registrate stato per stato.

#### ***4.1 Evoluzione del fenomeno di mutuo aiuto nelle società occidentali***

Possiamo dire subito che in Italia l'evoluzione delle associazioni di mutuo aiuto verso forme di terza generazione è ancora ad un livello embrionale. In Europa settentrionale e negli Stati Uniti, invece, si possono già notare aggregazioni piuttosto complesse dal punto di vista organizzativo. Se prendiamo come riferimento proprio gli Stati Uniti notiamo una eccezionale diffusione del fenomeno sia dei gruppi di prima che di seconda generazione. Più precisamente questi ultimi sono presenti in un numero che varia tra le centocinquantamila e le duecentomila unità e coinvolgono complessivamente quasi quindici milioni di persone<sup>194</sup>.

Spostandoci nel nostro continente, i conti diventano immediatamente più complessi. Ancora oggi infatti scarseggiano stime globali affidabili sul numero totale dei gruppi, anche in quelle nazioni in cui il mutuo aiuto costituisce una realtà affermata già da tempo. Possiamo sostenere però che, anche grazie al crescente interessamento delle istituzioni nei loro confronti, siamo in presenza di un fenomeno in netta crescita.

---

<sup>194</sup> Cfr. Gielen, 2006.

Le reti di mutuo aiuto sono particolarmente capillari nell'Europa settentrionale. Le nazioni che hanno visto emergere per prime i gruppi di mutuo aiuto sono anche quelle che oggi primeggiano in termini di diffusione delle *clearinghouse*. Si tratta in particolare di: Regno Unito, Danimarca, Finlandia, Norvegia, Germania, Svizzera, Austria, Olanda, Catalogna e Belgio (specialmente nelle aree di lingua olandese).

Alcuni autori stimano che il numero di gruppi di *self-help* nel Regno Unito si aggiri attorno alle cinquantamila unità. In questo paese è presente un'importante *clearinghouse* di livello nazionale, il *Nottingham Self Help Center* che, con un'intensità che non ha paragone nel resto d'Europa, si è attivata già da tempo per la promozione dei gruppi di mutuo aiuto, anche tramite l'utilizzo di tecnologie informatiche.

In Germania si conta un gruppo di mutuo aiuto ogni cinquecento abitanti ed un coinvolgimento del 3-4% di tutta la popolazione. Questo paese presenta inoltre un numero elevato di associazioni ombrello, la prima delle quali risale addirittura al 1984. In ogni regione sono presenti circa trecento centri locali di supporto che, pur non essendo *clearinghouse* in senso stretto, lavorano a stretto contatto con i singoli gruppi di mutuo aiuto. La particolarità delle associazioni ombrello tedesche dipende in buona misura dal rapporto diretto che intrattengono con il Governo Federale da un lato e con una serie di compagnie assicurative private dall'altro. Esiste in altri termini una proficua integrazione tra mutuo aiuto, settore pubblico e privato.

In Germania la presenza dei gruppi di terza generazione è sensibilmente maggiore nella parte occidentale. In quella orientale, tuttavia, si registra oggi una rilevante crescita dei gruppi di prima generazione. La presenza di gruppi in questa area è quantificabile in diecimila unità, contro le settantamila delle regioni occidentali<sup>195</sup>.

In Belgio esiste un importante organismo di coordinamento e di informazione per le associazioni di mutuo aiuto che costituisce un punto di riferimento anche per i professionisti. Le sue attività sono relative alla promozione di nuovi gruppi, al supporto di quelli già esistenti, alla formazione e alla documentazione. Si tratta di una delle associazioni ombrello più evolute ed essa viene abitualmente presa come modello da altre nazioni.

---

<sup>195</sup> Da ciò ricaviamo che il fenomeno dell'auto mutuo aiuto è essenzialmente una peculiarità delle società occidentali. Negli ex regimi sotto influenza sovietica, infatti, lo stretto controllo degli apparati di stato sulla vita civile ha impedito l'affermazione di questi gruppi.

Per quanto riguarda la Danimarca, si rileva la presenza di circa 1.800 gruppi attivi, in larga parte collegati tra loro. La caratteristica che distingue le associazioni di mutuo aiuto danesi è il forte legame mantenuto con le strutture sanitarie pubbliche, il che può snaturare l'identità di queste forme associative. Per il coordinamento esiste un Centro nazionale del volontariato, simile ma non identico ad una *clearinghouse*.

In Norvegia, al contrario, esiste ormai da tempo una *clearinghouse* che intende salvaguardare il carattere spontaneo ed autonomo del *self-help*, opponendosi ai rischi di una sua eccessiva inclusione nelle direttive governative e nelle strutture del servizio sanitario nazionale, come è avvenuto in Danimarca e, in parte, anche in Germania.

Nelle altre nazioni dell'Europa continentale la situazione è differente. In Francia, per esempio, il concetto di mutuo aiuto non sembra distinguersi da quello più ampio di associazionismo o volontariato.

In Austria è presente un Centro di coordinamento nazionale (una sorta di *clearinghouse* nazionale) con sede a Vienna e collocata gerarchicamente al di sopra delle *clearinghouse* regionali. Il numero totale di associazioni austriache di seconda generazione è di circa mille unità, ciascuna delle quali contiene al proprio interno piccolissimi gruppi di *self-help*. In questo paese il numero dei partecipanti per associazione varia generalmente dalle sei alle dodici persone, questo per non perdere le potenzialità dei piccoli gruppi. Al loro interno poi non sono presenti professionisti. Alle richieste dei gruppi viene prestata particolare considerazione nella fase di implementazione delle politiche sociali e sanitarie; essi si inseriscono dunque in maniera autonoma all'interno delle istituzioni di *welfare*.

Per quanto riguarda la diffusione delle associazioni ombrello vi è una notevole differenza tra l'Europa meridionale e quella settentrionale. Come si è già visto per le nazioni dell'est, le ragioni dipendono ancora una volta dalla nascita più tarda del fenomeno. Specialmente per quanto riguarda la nascita dei gruppi di terza generazione, un fattore discriminante essenziale è proprio quello temporale.

In particolare, laddove il fenomeno è sorto già nei primi anni settanta<sup>196</sup>, ora è possibile notare che i gruppi: a) sono radicati maggiormente sul territorio; b) evolvono verso forme più complesse ed intrecciate; c) forniscono una più ampia gamma di ambiti di intervento. In questi paesi le attività di mutuo aiuto spaziano dagli ambiti mentali e

---

<sup>196</sup> Ovvero in: Danimarca, Regno Unito, Finlandia, Norvegia, Germania, Svizzera, Austria, Usa, Olanda, Catalogna e Belgio.

fisici, a quelli che coinvolgono ogni forma lieve di disagio, dalle dipendenze ai traumi inerenti il ciclo di vita individuale e familiare, come la vedovanza, l'infertilità, la mortalità infantile. Molto interessante dal punto di vista sociologico è poi l'obiettivo di rafforzare i legami tra le famiglie che si sentono isolate nel contesto territoriale in cui vivono. In tutte queste attività più è antica la presenza dei gruppi, più questi si fanno complessi e tendono ad adattarsi ai disagi caratteristici delle società odierne.

La mappa che abbiamo raffigurato dimostra come l'associazionismo si sia affermato maggiormente nelle nazioni che hanno conosciuto per prime l'industrializzazione di tipo occidentale e che i gruppi si sono poi evoluti seguendo i cambiamenti vissuti in queste società. Semplificando, possiamo sostenere che il mutuo aiuto oggi rappresenta una forma avanzata di quelle che erano le reti di supporto delle società agricole tradizionali (centrate su un senso forte di comunità) e di quelle successive di prima industrializzazione con utilizzo intensivo di manodopera<sup>197</sup>.

La fase di modernizzazione che stiamo vivendo, caratterizzata dall'estrema mobilità della popolazione sul territorio, ha finito con il ridurre drasticamente le relazioni di tipo comunitario tra individui, famiglie e tra queste ed il territorio in cui vivono. Essa è coincisa in modo sempre più drammatico con una progressiva rottura di legami significativi ed in casi estremi in patologie sociali di tipo anomico.

Per ovviare ad alcuni di questi aspetti gli stati moderni hanno creato apposite istituzioni, fondate sull'erogazione di prestazioni standardizzate e riconducibili agli attuali assetti di *welfare state*. La modernizzazione che si è aperta nei paesi occidentali ha cambiato ulteriormente lo scenario. Le prestazioni dei sistemi di *welfare* vengono sempre più percepite come troppo istituzionalizzate, frammentate e disumanizzate.

In questo nuovo contesto i gruppi di *self-help* rappresentano l'ultima frontiera del concetto di comunità. Sia chiaro: non può trattarsi evidentemente di un semplice ritorno al passato.

Le condizioni strutturali che determinavano le relazioni in quelle società sono state definitivamente cancellate dall'avvento della modernità. I gruppi di mutuo aiuto si inseriscono a pieno titolo nelle società ad elevata differenziazione funzionale, e in esse cercano di agire nel modo più efficace. Nelle loro attività essi si confrontano di continuo con altre sfere sociali altamente differenziate, partendo dalla loro specifica

---

<sup>197</sup> Anche in queste condizioni sociali, infatti, si erano riuscite a generare quelle forme di prestazioni e di cura centrate sulla vicinanza fisica e sul radicamento ad un territorio.

differenziazione funzionale: quella di instaurare relazioni comunitarie prendendosi cura delle relazioni “fratturate” e producendo beni relazionali. Le forme del “prendersi cura” tipiche del mutuo aiuto, agiscono a stretto contatto con le reti primarie e di vicinato e pertanto si distanziano dalle prestazioni di cura (*cure*) istituzionalmente fornite dai sistemi di *welfare* istituzionali che seguono le proprie procedure.

È su questi aspetti che possiamo collocare l’originalità delle iniziative di *well-being*<sup>198</sup> promosse dai gruppi di mutuo aiuto all’interno delle nostre società.

#### ***4.2. Le prime fasi della rilevazione empirica: la ricerca dei gruppi***

La rilevazione empirica di questa ricerca sui beni relazionali è iniziata dal terzo settore, più precisamente nei gruppi di mutuo aiuto. Abbiamo già spiegato il motivo di questa scelta: trattandosi di gruppi dove è evidente la cura fornita dalle relazioni intersoggettive, essi si prestano molto bene ad una analisi in “laboratorio” del fenomeno da studiare<sup>199</sup>.

Il lavoro di ricerca si è sviluppato, per così dire, lungo cerchi concentrici. Nel punto centrale abbiamo collocato la prima tipologia di gruppo di mutuo aiuto: quella dove il disagio è più forte e il bene relazionale dovrebbe emergere nettamente. Parliamo dei due gruppi sulla depressione. Il primo cerchio è invece rappresentato da un altro tipo di gruppo problematico: quello sul lutto. Il procedimento dovrebbe risultare chiaro: ci siamo mossi per livelli decrescenti di problematicità. Siamo passati così ai disordini alimentari e alla compulsività nel gioco. L’obiettivo è stato quello di avvicinarsi, gruppo dopo gruppo alle condizioni di normalità della vita sociale ovvero di assenza di patologia relazionale. In questo modo abbiamo voluto capire se i beni relazionali sono un fenomeno esclusivamente legato a condizioni patologiche oppure se sono presenti nella normale vita sociale. La nostra ipotesi di ricerca è stata solo parzialmente confermata. Non è dunque del tutto giusto sostenere che in contesti relazionali patologici si attivino più beni relazionali. Per il momento però osserviamo più da vicino

---

<sup>198</sup> Sulla distinzione *welfare/well-being* si veda Donati, 2003.

<sup>199</sup> Anche P. Donati, pur sostenendo che i beni relazionali si trovano ovunque nella società, ha descritto in alcuni lavori l’utilità di questa scelta: “Creare un gruppo di lavoro per disoccupati, riunire famiglie che hanno un alcolista o un portatore di handicap affinché si aiutino a vicenda, creare una cooperativa che consenta ad un gruppo di handicappati di esprimere la propria dignità significa essere orientati alla produzione di beni relazionali” (Donati, 1993).

i “luoghi sociali” che abbiamo visitato. Ecco in quali gruppi siamo entrati e quanti casi abbiamo studiato:

Tab. 21 – *Rilevazione di beni relazionali nel Terzo Settore. I gruppi di mutuo aiuto*

Tipologia del gruppo	Numero di gruppi studiati	Numero di questionari somministrati per luogo di rilevazione		
		BO	FI	TN
Depressione	2	5	-	5
Lutto	2	-	5	5
Disordini alimentari	2	5	-	5
Compulsività nel gioco	2	-	5	5
Itinerari educativi con i genitori	2	-	5	5
TOTALE	10	10	15	25

I cinquanta questionari somministrati sono stati suddivisi tra cinque diverse tipologie di gruppo di mutuo aiuto suddivisi tra le città di Bologna, Firenze e Trento. Quattro tipologie sono focalizzate su situazioni di disagio e una di normalità. Per garantire la comparazione abbiamo studiato due gruppi per ogni tipologia.

In estrema sintesi i risultati raggiunti sono i seguenti. La domanda a cui abbiamo voluto rispondere per prima è stata: le due relazioni che abbiamo supposto alla base del bene relazionale hanno una conferma empirica? L’analisi fattoriale confermativa condotta sui dati dei gruppi ci ha permesso di rispondere positivamente: RS e RI possono essere considerate variabili latenti. Dai risultati è emerso inoltre che, in entrambi i casi, i fattori saturano in modo elevato tutti gli *item*. Le due dimensioni hanno un loro statuto teorico ed una rilevanza empirica e ciò avviene tanto nei gruppi ad elevata problematicità quanto in quelli di gestione della quotidianità.

Spiego ora brevemente le caratteristiche di analisi usate per tutti e dieci i gruppi.

La prima fase di ricerca ha utilizzato il metodo dell’osservazione non partecipante. L’osservazione è stata uno strumento utile anche perché complementare al questionario. La prima ha coperto, per così dire, i vuoti lasciati dal secondo. Lo scopo principale è stato di offrire un quadro completo e approfondito del comportamento del gruppo nel proprio ambiente naturale in un lungo periodo di tempo, cosa che un questionario non può fare.



Gli obiettivi dell'osservazione consistono nell'analisi delle caratteristiche del gruppo secondo quattro componenti:

- 1) componente *Adaptation* (A) – ovvero dove si tengono le riunioni e su quali risorse materiali e immateriali il gruppo può contare per raggiungere i propri fini;
- 2) componente *Goal-Attainment* (G) – quali sono gli scopi cui tende il gruppo, quali sono gli ostacoli che si frappongono al loro raggiungimento e quali i comportamenti virtuosi;
- 3) componente *Integration* (I) – a quali regole si attiene il gruppo e qual è lo stile di comunicazione utilizzato;
- 4) componente *Latency* (L) – quali valori ha il gruppo e a quali valori tendono le relazioni di gruppo.

La decisione su quali gruppi osservare è stata presa dopo una selezione ragionata. Trento è stata scelta perché da un lato vi è un numero elevato di gruppi di mutuo aiuto e dall'altro vanno affermandosi specifiche attività di formazione per gruppi di mutuo aiuto di tutta Italia. Firenze e Bologna rispondevano invece all'esigenza di studiare gruppi comparabili a quelli già analizzati a Trento.

La modalità di ingresso è stata sempre concordata precedentemente con il facilitatore. Creare un rapporto di fiducia con questa figura è stato il primo obiettivo, senza il quale sarebbe stato impossibile compiere le ricerche. In tutti e dieci i casi si trattava di una figura emersa dal gruppo stesso; egli dunque aveva le stesse esigenze degli altri partecipanti. Le prime bozze del questionario, le scalette iniziali, le direzioni su cui indagare sono tutte nate da questi contatti. Il facilitatore ha dato informazioni sulle caratteristiche organizzative del gruppo, nonché sui dati strutturali più importanti (numero degli incontri ogni mese, longevità, norme interne ecc.). Con il facilitatore infine è stato possibile concordare l'ingresso dentro i gruppi, all'interno dei quali si sono osservate almeno due sedute. I partecipanti sapevano del ruolo del ricercatore, e lo hanno sempre accettato. Tuttavia il riguardo con cui il facilitatore ha introdotto nei gruppi la figura del ricercatore si è dimostrato un prezioso valore aggiunto nell'attività di osservazione. Una volta all'interno dei gruppi si è cercato di interferire il meno possibile nelle attività del gruppo, specialmente durante le sedute. Ciò non significa che non vi sia stata l'instaurazione di un rapporto con i soggetti da studiare. Nei colloqui in

profondità precedenti e successivi l'osservazione l'accento è stato posto sui desideri di riscatto dei membri, da una situazione vissuta in modo più o meno problematico.

La realizzazione dell'indagine è stata supportata dalla registrazione audio delle interviste e delle attività di gruppo, per tutto il periodo di tempo concordato con il facilitatore. La durata dell'osservazione è stata di 13 mesi per tutti i gruppi, con frequenza generalmente bimensile alle attività degli stessi. In questo lungo periodo non si sono mai manifestate situazioni di crisi rilevanti, né vi è stata mai richiesta di un allontanamento del ricercatore dalle riunioni. La chiusura del periodo di osservazione è avvenuta nell'autunno del 2007, cui ha fatto seguito immediato l'attività di analisi dei dati e la redazione del rapporto sui risultati che si può trovare nelle pagine seguenti.

Generalmente in coda al secondo incontro sono stati effettuati i colloqui in profondità (due-quattro per gruppo), mentre all'ultima seduta si è proceduto alla somministrazione personale dei questionari.

Confrontiamo ora, gruppo dopo gruppo, gli esiti delle rilevazioni.

Nell'esposizione dei risultati verrà seguito questo ordine. Prima di tutto si introdurranno le caratteristiche strutturali dei gruppi, quindi si esporranno i risultati emersi dall'analisi qualitativa, infine si presenteranno i risultati del questionario.

Per ogni tipologia di auto-mutuo aiuto sono stati studiati due gruppi, in modo da garantire una certa comparabilità dei risultati. Le rilevazioni sono avvenute tra l'autunno del 2006 e l'autunno del 2007.

Prima di iniziare voglio fare una precisazione, un ringraziamento e una dedica.

Come si avrà modo di leggere, in alcune interviste, si renderà necessario riportare informazioni personali sui partecipanti dei gruppi. Un obbligo morale e una promessa mi spingono a garantire l'anonimato dei componenti che hanno vissuto - o che stanno vivendo - momenti particolarmente tormentati della loro esistenza. Per questo motivo ho modificato i nomi degli intervistati.

Ringrazio chi, vincendo una naturale diffidenza, mi ha fornito le informazioni che hanno permesso di rilevare scientificamente quanti beni relazionali si producono nei gruppi. Ad essi e alla tenacia che portano insieme nelle loro battaglie, è dedicato il lavoro di ricerca.

#### ***4.3. Perché parliamo di auto-mutuo aiuto: l'esperienza di Trento***

Tutti i gruppi che abbiamo studiato sono strettamente legati all'esperienza trentina che, come si è già avuto modo di notare, si configura come l'incubatrice italiana del *know-how* sul mutuo aiuto. In questa realtà, tradizionalmente, non viene fatta distinzione tra auto e mutuo aiuto. Si parla infatti solo di auto-mutuo aiuto e tale resterà anche la denominazione adottata nel nostro lavoro. Ciò è dovuto ad una particolarità che ha contribuito a far conoscere e a studiare questa associazione in tutto il territorio nazionale. I gruppi di auto mutuo aiuto nati da questa esperienza sono luoghi “in cui persone unite da un obiettivo o da un'esperienza comune, possono condividere il proprio vissuto, incontrarsi, conoscersi e confrontarsi in uno spazio di scambio e reciproco sostegno, trovando così un luogo dove affrontare le proprie insicurezze [...] Si tratta di un'esperienza di gruppo che vede le persone impegnate per il proprio e l'altrui benessere, promuovendo le reciproche potenzialità, attraverso l'ascolto e il rispetto della storia di ciascuno. Ognuno partecipa al gruppo di auto mutuo aiuto secondo la propria disponibilità, portando se stesso e la propria storia di vita, in un clima di fiducia e di ascolto [...] Chiunque lo desideri può attivare un gruppo di auto mutuo aiuto. L'Associazione provvede alla formazione dei facilitatori, al reperimento delle risorse a utilizzo del gruppo, tra cui la sede, al costante supporto del gruppo, con incontri tra i diversi facilitatori, di realtà anche geograficamente lontane. Essa inoltre organizza momenti formativi, specialmente nella fase iniziale, nonché momenti di incontro con altri gruppi. L'Associazione lavora in rete con altre associazioni ed enti per la collaborazione nell'attivazione dei gruppi”.<sup>200</sup>

#### ***4.4. I gruppi di auto mutuo aiuto contro la depressione: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa***

Incominciamo a presentare i risultati della ricerca partendo dai due gruppi contro la depressione di Trento e di Bologna.

---

<sup>200</sup> Bertoldi e Vanzetta, 2002.

### *I dati strutturali*

La nostra analisi parte volutamente da due gruppi in cui la produzione di beni relazionali avviene in condizioni problematiche. Supponiamo che quando insorge un problema legato alle relazioni sociali emerga la necessità di stabilire legami simili a quelli offerti dai beni relazionali. Incominciamo dunque da quelle persone che si uniscono per superare insieme la patologia depressiva. Il primo gruppo è stato studiato nell'area urbana di Bologna, il secondo in quella di Trento.

A Bologna abbiamo osservato cinque riunioni. Dopo i colloqui iniziali con il facilitatore e le prime riunioni abbiamo intervistato sei partecipanti del gruppo (cinque di sesso femminile e uno di sesso maschile). L'età media di coloro che entrano in questo gruppo è di 39 anni e si tratta per il 75% di donne. Generalmente viene tenuta una riunione a settimana nelle immediate vicinanze di un poliambulatorio pubblico. Agli incontri partecipano mediamente quindici persone, ma è abbastanza frequente che alcuni abbandonino la riunione prima del termine previsto (che di solito è di un'ora). Il numero di persone che abbandonano le attività del gruppo è abbastanza alto. Nel periodo della rilevazione (un anno) ben sei persone si sono scoraggiate dopo le prime sedute e non vi hanno più fatto ritorno.

A Trento le riunioni osservate sono state tre, mentre i colloqui condotti con i partecipanti due. In questa città ci si trova presso un'associazione di terzo settore con cadenza settimanale. Il gruppo è più ristretto di quello di Bologna - undici persone, di cui nove di sesso femminile - e registra un basso tasso di abbandoni (tre persone in un anno). L'età media è di 46 anni. Riassumiamo i dati principali nella tab. 22:

Tab. 22 – *Dati strutturali dei gruppi sulla depressione*

	BO	TN
<i>Numero di riunioni osservate</i>	5	3
<i>Numero di colloqui in profondità condotti</i>	6	2
<i>Ore settimanali di relazioni intersoggettive per individuo</i>	0,9	1,3
<i>N. medio di riunioni mensili tenute dal gruppo</i>	4,4	4,1
<i>N. medio di partecipanti per riunione (sett. 06 – sett. 07)</i>	15	11
<i>N. di abbandoni (sett. 06 – sett. 07)</i>	6	3

<i>Età media dei partecipanti</i>	39	46
<i>Andamento temporale della fiducia verso il gruppo</i>	=	↑

Questi due primi contatti con l'auto mutuo aiuto sono stati, dal punto di vista scientifico, i più faticosi da instaurare. Parlare di depressione è, per una serie di motivi, un'attività difficile, spesso spiacevole. Si fa un gran parlare di questa patologia; talvolta, in modo francamente eccessivo, si arriva a discutere di una intera società depressa, di un'epoca centrata sulle passioni tristi<sup>201</sup> che lascia spazio a un ospite inquietante<sup>202</sup>, in grado di infilarsi a sorpresa dentro ciascuno di noi.

Quello che è certo è che, nelle società occidentali, la depressione flagella i soggetti adulti (specialmente di sesso femminile) più delle malattie cardiovascolari e anche più delle neoplasie<sup>203</sup>.

La depressione è un disturbo che, abbattendo gravemente il tono dell'umore, infligge un profondo stato di sofferenza psichico all'individuo e compromette la sua abilità di adattamento alla vita sociale<sup>204</sup>. Non ci soffermeremo ovviamente sulle caratteristiche cliniche della patologia. Ciò che ci preme sottolineare è che, dal punto di vista sociologico, la depressione crea due fratture. La prima erode la riflessività interiore: il modo che il soggetto utilizza per rappresentare se stesso in relazione alla società. La seconda agisce di riflesso, in modo ancora più infido, disintegrando le relazioni intersoggettive che ruotano attorno all'individuo.

### *L'analisi qualitativa*

Sia a Bologna che a Trento i partecipanti affiancano la pratica dell'auto mutuo aiuto alla terapia psichiatrica. Si tratta in larga parte di persone con episodi depressivi maggiori, caratterizzati cioè da sintomi clinicamente molto pronunciati. Lo scopo che si prefiggono i gruppi è di sostenere i soggetti nella riabilitazione alle attività sociali. Creare fiducia tra i partecipanti ha un ruolo essenzialmente sussidiario rispetto alla terapia medica e anche abbastanza autonomo. I membri inoltre, mediante l'esperienza di

<sup>201</sup> Benasayag e Schmit, 2004.

<sup>202</sup> Galimberti, 2007.

<sup>203</sup> World Health Organization, 2001.

<sup>204</sup> Invernizzi, 2006.

gruppo, hanno la possibilità di sperimentare personalmente che gli altri, a differenza di ciò che pensano, non giudicano, non impongono comportamenti e non infliggono ferite gratuitamente, come la patologia fa loro credere. Importantissimo in questo senso è l'incontro con soggetti guariti grazie alla partecipazione ai gruppi. La testimonianza data da chi ha superato il disturbo stando assieme agli altri da un lato dimostra loro che le esperienze di vita, per quanto negative, sono sempre superabili e dall'altro funge da attivatore di nuove relazioni tra i membri. Nei momenti delle testimonianze, quando parla uno che "ce l'ha fatta", la comunicazione di gruppo diventa costruttiva e si sposta dall'autocommiserazione alla comprensione dei problemi. In quei frangenti emerge il potere curativo di una relazione. La riflessività interiore dei soggetti si sposta e prendono forma rapporti nuovi, meno distruttivi con gli altri. I beni relazionali dentro ai gruppi contro la depressione nascono in questo modo.

I due gruppi presentano caratteristiche fra loro molto simili. Fra tutti quelli studiati essi faticano di più a sopravvivere e nella loro storia sono presenti con maggior frequenza gli abbandoni, le fratture, le cadute. Questi sono anche i gruppi dove il ristabilirsi della fiducia persa è piuttosto faticoso. Al loro interno la dinamica delle relazioni è traballante e lo sforzo per stabilire contatti sembra spesso insostenibile. Raramente, durante le riunioni, si attivano relazioni intersoggettive significative. Più spesso i membri sembrano voler inseguire sfoghi personali, lasciandosi trasportare da racconti in cui traspaiono insopportabili sentimenti di autosvalutazione, devastanti sensi di colpa e, nei momenti più bui, terribili pensieri di morte. Aleggia nei rapporti interpersonali una densa cappa di diffidenza. Negli incontri immediatamente precedenti alle riunioni e, a volte, anche in quelli successivi, si fatica a parlare. All'ingresso ci si guarda velocemente, si scambia un fugace cenno con la mano e ci si siede, ognuno nella propria sedia. Le relazioni con gli altri, prima che il facilitatore prenda la parola, sembrano fare paura, sembrano mine che è meglio non fare esplodere. Durante gli incontri di gruppo capita a volte di vedere partecipanti abbandonare l'aula senza fornire spiegazioni al facilitatore e non facendovi più ritorno. Mentre a riunione terminata, specialmente quando ha parlato qualcuno che è guarito, il livello di guardia si abbassa e si prova a discutere dei propri problemi, a volte con ironia, quasi sempre con voglia di riscatto.

I partecipanti seguono gli stessi tempi di cura, sia a Trento che a Bologna. Capita così che vi siano sedute più tranquille dal punto di vista relazionale, specialmente quando è stato intensificato il trattamento farmacologico. L'antidepressivo innalza il tono dell'umore del gruppo in generale, ma non incide sulle occasioni di incontro. Queste, anche se molto più rilassate, restano confinate al momento finale della riunione.

I mezzi<sup>205</sup> (A) di cui dispone il gruppo per la produzione di beni relazionali sono limitati. Raramente si nota una piena fiducia tra i membri. “Sono tutti permalosì, ormai ho capito che più sto zitta e meglio è” dice molto chiaramente una ragazza<sup>206</sup>, quando le domando perché non ha interagito con nessuno per tutto il tempo della riunione. Ognuno lotta contro i suoi demoni per conto proprio: “La settimana scorsa Mauro ha pianto davanti a tutti e nessuno se l'è sentita di aiutarlo con qualche buona parola” mi aggiorna il facilitatore di Bologna, dopo che per mesi non avevo partecipato alle riunioni. Nel gruppo di Bologna tutto è reso ancora più difficile dall'ingresso saltuario di qualche medico che, con fare premuroso e modi affettati, domandando come va sembra interessarsi di quel che succede. L'effetto però è sempre quello di vanificare l'atmosfera di fiducia che, dopo i primi momenti, va lentamente creandosi. L'obiettivo (G) non è quello di rafforzare dei legami tra i partecipanti ma, molto più modestamente, di sforzarsi di crearli. “Io non voglio mai arrivare tardi perché gli altri sennò mi guardano e parlano di me” mi spiega Daniela<sup>207</sup>, mentre aspetta, senza parlare con gli altri, che il facilitatore inizi la riunione. Far capire ai partecipanti che le relazioni intersoggettive hanno un loro senso e che sono sempre reciproche, basate su uno scambio e non sull'accusa è forse lo scopo più importante: “Ancora non riesco a capire perché mi fanno venire qui [...] non ho voglia di fare niente qui dentro, tanto meno di sentire quello lì che parla e che dice sempre le stesse cose” mi dice Antonio<sup>208</sup>, riferendosi al facilitatore.

Si tratta dei due gruppi in cui la presenza dei partecipanti è meno spontanea. Nessuno chiaramente li obbliga a incontrarsi, ma sembra sempre che arrivino contro voglia e che abbiano fretta di andarsene. Per fortuna c'è anche chi ci crede: “Ho visto passare tante facce in questa stanza [...] ma di lui (del facilitatore, *nda*) mi fido

---

<sup>205</sup> I mezzi sono intesi non in senso materiale ma come le disponibilità intangibili (il clima ecc.) cui il gruppo può fare affidamento nel perseguire la produzione del bene relazionale.

<sup>206</sup> Sara, 28 anni, gruppo AMA di Bologna.

<sup>207</sup> Casalinga di 46 anni, gruppo AMA di Bologna.

<sup>208</sup> Imprenditore, 58 anni, gruppo AMA di Trento.

[...] lui mi ha fatto capire che da sola non ce la potrò mai fare [...] anche con Laura e Mauro ho costruito un bel rapporto”, dice Anna, la veterana del gruppo di Bologna che, a quanto pare, deve avere sperimentato su di sé l’effetto positivo della fiducia dei suoi compagni.

Le norme (I) che regolano la dinamica di gruppo sono molto standardizzate. Il facilitatore prende la parola, sottolinea l’importanza e il piacere che prova a vederli tutti assieme. Poi spinge qualcuno a raccontare le cose che l’hanno fatto stare bene nell’ultima settimana. Nonostante gli sforzi dei facilitatori e la buona volontà di molti partecipanti, a Bologna come a Trento, prevale la diffidenza reciproca. Ma c’è un lato fortemente positivo che va sottolineato. Il gruppo, con le sue regole, sembra assumere un ruolo preparatorio allo “sblocco” che avviene dopo la riunione, quando le relazioni decollano, seppur a bassa quota. Circa un quarto dei partecipanti infatti si dilegua prima della fine mentre un altro quarto attende l’ultima parola dei facilitatori come una liberazione e se ne va più in fretta che può. In queste condizioni pensare che circa la metà dei partecipanti, più a Trento che a Bologna, viva con piacere, scherzando e sorridendo, il contatto con gli altri alla fine della riunione, è davvero una piacevole sorpresa. Si socializza con i nuovi arrivati, ci si scambiano impressioni, si fanno ironie verso chi si prende troppo sul serio e si ride.

Il valore del trovarsi in gruppo (L) non è percepito da tutti: lo percepisce in modo maggiore chi partecipa più assiduamente alle attività. Ci sono anche caratteristiche personali che si frappongono, come muri, all’instaurarsi di un dialogo: “La ragazza con i capelli rossi viene da più di tre mesi e non ha mai scambiato una parola, un gesto con nessuno [...] noi ci abbiamo provato ma lei niente, arriva e scappa [...] quando la vedo penso a me i primi tempi e spero che cambi, perché soffro per lei”. La ragazza con i capelli rossi di cui mi parla Anna è Michela<sup>209</sup>. Quando le ho sottoposto il questionario ha accettato la richiesta con delicata gentilezza, si è seduta di nuovo e ha aspettato pazientemente, come tutti gli altri. Le brevi risposte che doveva dare l’hanno poi delusa: “Non capisco cosa mi chiedi, ma scrivi almeno che io qui mi trovo bene”, mi ha detto mentre si stava alzando per andare via.

---

<sup>209</sup> Studentessa, 33 anni, gruppo AMA di Bologna.



### *L'analisi quantitativa*

L'analisi quantitativa è stata condotta al termine dell'ultima osservazione partecipante. Vediamo sintetizzati i valori nella tabella 23:

Tab. 23 – *Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sulla depressione*

	RS	RI	C	Indice BR	Componente principale del BR	Produzione di BR
Gruppo AMA depressione Bologna	72,8	55,1	4,1	0,805	G	Molto bassa
Gruppo AMA depressione Trento	89,9	66,8	6,9	1,810	G	Bassa

I risultati del questionario evidenziano una bassa produzione di beni relazionali. Le nostre previsioni iniziali sono state in parte smentite: nelle situazioni di difficoltà può non esserci piena consapevolezza sulla necessità di produrre beni relazionali. Nei gruppi sulla depressione la ricerca qualitativa ha evidenziato un disperato bisogno di stabilire relazioni significative. Ciononostante la produzione dei beni resta scarsa. Vale a dire che l'idea, affermata in letteratura, secondo cui i beni relazionali sono presenti soprattutto dove c'è emarginazione e disagio sociale è falsa. Dall'indagine empirica emerge addirittura l'opposto: chi ha problemi sociali fatica molto a produrre relazioni significative.

Vediamo meglio come si compone l'indice. Nel gruppo di Bologna la produzione di beni semirelazionali è pressoché inesistente ( $c_m = 4,1$ )<sup>210</sup> Passando ai beni relazionali veri e propri notiamo che la componente RI è molto bassa, con un valore di

---

<sup>210</sup> Con  $c_m$  intendiamo il coefficiente medio  $c$  del gruppo, cioè la somma dei punteggi dei due *item* sui beni semirelazionali diviso il numero degli intervistati. Ricordiamo che:  $0 \leq c_m \leq 20$ .

appena 55,1 (ricordiamo che 80 è il valore medio); mentre RS ha un valore superiore: 72,8. L'indice complessivo di produzione di beni relazionali risulta pari a 1,61.

Come è possibile che in un gruppo di auto mutuo aiuto non si producano beni relazionali? Se si legge attentamente la parte qualitativa ci si può rendere conto di come ciò avvenga. Il motivo probabilmente è da cercare nelle personalità fratturate di molti dei componenti, in un subindice RI anormalmente basso e nella presenza di un ambiente semi-ospedaliero che purtroppo frena la spontaneità e il desiderio di stringere relazioni intense dei partecipanti al gruppo. In effetti la personalità individuale, il modo di rappresentarsi dentro la società, il numero di relazioni importanti intrattenute con gli altri e il concepire le relazioni come beni da valorizzare sono tutti fattori essenziali nella produzione dei beni relazionali. Nel gruppo depressione di Bologna questi aspetti sono carenti o sofferenti e ostacolano il circuito di scambio relazionale. Il risultato della ricerca empirica conferma la nostra impostazione teorica. Lo stesso succede a Trento. Trento dove otteniamo un valore di RI di poco superiore a quello di Bologna (66,8). Per i beni semirelazionali abbiamo un modesto coefficiente  $c$  di 6,9. Infine RS, poco al di sopra del valore medio (89,9). Complessivamente nel gruppo di Trento si producono più beni relazionali (indice BR = 3,61), pur rimanendo dentro valori modesti. Il risultato può essere motivato ricorrendo alle diverse caratteristiche del gruppo, in cui si registrano meno defezioni, più occasioni di incontro e un andamento positivo nel tempo della fiducia nel gruppo da parte dei componenti. È curioso notare un ultimo aspetto. Sia a Trento che a Bologna il contributo più elevato alla produzione del bene relazionale proviene dalla componente G. Ciò significa che le relazioni sono interpretate e vissute verso un fine ritenuto molto importante: il miglioramento comune della propria condizione patologica. L'aspirazione verso questa trasformazione positiva, perseguita con una pratica di relazioni intersoggettive positive, è forse la caratteristica più rilevante dei gruppi di auto mutuo aiuto che combattono contro la depressione.

#### ***4.5. I gruppi di auto mutuo aiuto sul lutto: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa***

##### *I dati strutturali*

Il secondo tipo di gruppi studiato è quello sul lutto. Anche in questo caso abbiamo analizzato due gruppi, al fine di compararne i risultati.

Il primo gruppo si trova a Trento e vi partecipano coppie che hanno perso un figlio. Il numero di riunioni osservate in tredici mesi è stato pari a cinque, cui si sono affiancati quattro colloqui in profondità con persone appartenenti a coppie diverse. Il gruppo si riunisce con cadenza settimanale, talvolta anche con due riunioni per settimana, della durata di un'ora ciascuna. Vi partecipano in media sei coppie di coniugi e, nell'anno preso in considerazione, si sono registrati due abbandoni di coppie, dovuti non tanto all'insorgenza di problemi quanto al raggiungimento degli scopi prefissati. L'età media dei partecipanti si aggira attorno ai 55 anni, con un'età più elevata per la componente maschile (57,8 anni). È interessante notare che la risposta all'*item* sull'andamento della fiducia verso gli altri membri del gruppo fa registrare una maggioranza di risposte c (*restata uguale*).

A Firenze la situazione è abbastanza diversa, anche perché il gruppo sul lutto ha caratteristiche diverse. Ad esso partecipano persone rimaste vedove, prevalentemente di sesso femminile (70% circa). Sono state osservate direttamente cinque riunioni e cinque sono stati anche i colloqui in profondità condotti con i membri (facilitatore escluso). In questo gruppo le riunioni avvengono con frequenza maggiore e capita spesso che vi siano più riunioni a settimana (5,3 riunioni per mese). Oltre la durata tradizionale, i membri tendono a passare molto tempo assieme, nei momenti precedenti la riunione e in quelli successivi. Il numero di abbandoni è veramente contenuto (appena due persone che non si sono integrate), mentre l'età media dei partecipanti è di 48 anni. Alla domanda sulla fiducia verso i membri del gruppo, abbiamo registrato un consenso unanime verso le due risposte che rilevano un suo progressivo aumento nel tempo.

Tab. 24 – *Dati strutturali dei gruppi sul lutto*

	TN	FI
Numero di riunioni osservate	5	5
Numero di colloqui in profondità condotti	4	5
Ore settimanali di relazioni intersoggettive per individuo	1,2	2,1
N. medio di riunioni mensili tenute dal gruppo	4,2	5,3
N. medio di partecipanti per riunione (sett. 06 – sett. 07)	12	11
N. di abbandoni (sett. 06 – sett. 07)	4	2
Età media dei partecipanti	54,7	48,2

*L'analisi qualitativa*

I gruppi di auto mutuo aiuto sul lutto sono altamente differenziati al proprio interno. Ognuno di essi tratta un tipo di lutto particolare e chi vi partecipa appartiene generalmente alla medesima classe di età. Per esempio a Trento il gruppo include chi ha perso un figlio, mentre a Firenze il lutto ha colpito il coniuge. Questi due gruppi, a differenza di quelli sulla depressione, presentano caratteristiche diverse e pertanto è meglio descriverli separatamente.

L'ingresso nel gruppo di Trento avviene, per tutti i partecipanti, dalla volontà comune di coppie che hanno perso un figlio: “il dolore ci aveva isolato dal resto del mondo [...] per un anno e mezzo non abbiamo avuto rapporti con nessuno, neanche con i parenti più stretti [...] ci stavamo lentamente spegnendo, vivevamo solo per lavorare [...] poi abbiamo deciso assieme di venire qui”. Aldo e Irene<sup>211</sup> condividono lo stesso percorso delle altre cinque coppie: un lutto devastante seguito dal ritirarsi in se stessi, la crisi della famiglia e infine la volontà, comune, di riscatto dal dolore. Sono alla loro prima volta nel gruppo e spiegano a tutti quanto sia difficile vivere normalmente dopo un evento così tragico: “I primi mesi ci comportavamo come se nostro figlio fosse ancora vivo, ne parlavamo al presente [...] era un modo per farci forza, vivevamo in un mondo irrealistico [...] poi abbiamo avuto discussioni sempre più pesanti, io sono andata a dormire in sala per quasi sei mesi [...] la famiglia non esisteva più, ci infliggevano più male di quanto non ne avessimo già subito [...] Ora siamo qui, tutti e due, con la voglia di parlare e di sfogare la nostra rabbia”. Si tratta in larga parte di coppie motivate al cambiamento. Molte di esse hanno già lavorato a lungo sull'elaborazione del lutto, durante il dialogo domestico. Lo si nota, quando prendono la parola, da come viene analizzato il percorso di sofferenza: è ben delineato, lucido, pieno di dignità. Nel gruppo sulla depressione i membri si lasciavano andare alla rassegnazione. Qui, invece, contro il dolore si vuole combattere.

A volte, addirittura, i partecipanti si rendono conto di essere una sorta di privilegiati: “pensate a quelli che non sono ancora riusciti ad uscire dal loro guscio [...] noi siamo qui, noi stiamo reagendo”. C'è tanta voglia di migliorare assieme, Aldo e

<sup>211</sup> Aldo, impiegato, 44 anni, partecipa al gruppo assieme a sua moglie, Irene, 39 anni, impiegata.

Irene non fanno a tempo a partecipare alla prima riunione che già hanno il numero di telefonino degli altri partecipanti. Li aspetta un lungo percorso fatto di dialogo, supporto reciproco, amicizia. A volte si cade, perché perdere un figlio giovane è devastante: “Che senso ha la mia vita ora? Ditemelo voi, che cosa devo fare? Avevo investito tutta la mia vita su mia figlia [...] il gruppo ci aiuta; la settimana ruota attorno all’incontro del venerdì [...] ma quando penso alla mia disgrazia sto uguale a prima, non c’è amicizia che tenga [...] la mia vita è rovinata per sempre”. Il facilitatore conosce bene questa situazione, sa che lo stare assieme serve per cominciare una nuova vita, ma sa anche che è impossibile dimenticare quella passata. Non si stanca mai e cerca di smussare quei “per sempre”, “sto male come prima”, “è impossibile”. Viene naturale chiedersi come riesca a rispondere, sempre, a chi ha vissuto sulla propria pelle un dolore così forte. Una volta, dopo una seduta pesante, troppo piena di dolore, si lasci andare anche lui: “Sono vent’anni che ho perso mio figlio, credete che l’abbia dimenticato? [...] Lo ricordo meglio ora di quando mi ha lasciato, credetemi [...] ma ricordare non vuol dire soffrire, io ora sono contento, sì! sono davvero felice [...] e io questo lo devo al gruppo”.

A Firenze l’età media del gruppo è insolitamente bassa (poco più di 48 anni) se si pensa che è composto da persone di entrambi i sessi rimaste vedove. Ciò che colpisce è che le discussioni non vertono quasi mai su argomenti legati alla vedovanza, al dolore, alla necessità di ricostruirsi una vita. Si parla invece di divertimenti, di cinema, di dove andare nella prossima gita o di non mettere mai più piede in quel ristorante “perché la ribollita l’era come il pecorino di Dicomano”<sup>212</sup>. Il motivo di questa atmosfera insolita è da ricercarsi nella storia del gruppo: si tratta di persone che si frequentano ininterrottamente da quasi tre anni. Il facilitatore ormai non esiste più, tutti lo diventano, una volta o l’altra. Tutti sono amici, nessuno vuole mancare. Abbiamo un classico esempio di attivazione di un bene relazionale molto forte (l’amicizia) a partire da una serie di incontri vissuti in modo sempre meno formali. Probabilmente non tutti all’inizio si sono trovati a proprio agio in un’atmosfera così. “Abbiamo fatto selezione naturale, all’inizio c’erano altri due vedovi e tre vedove, con noi hanno retto tre sedute poi hanno cambiato gruppo” dice scherzando Vittoria<sup>213</sup>. Ma queste parole nascondono una verità: c’è un’impressionante similarità di carattere tra i componenti e poi c’è una formidabile

---

<sup>212</sup> Espressione usata da Germana, 49 anni, pensionata, per dire che la minestra era veramente cattiva.

<sup>213</sup> Vittoria, 46 anni, casalinga.

propensione a stringere rapporti, a parlare di cose allegre “perché di tristezze ne abbiamo già avute troppe” non si stanca mai di dirmi Germana. Questo è stato l’unico gruppo in cui ho avuto difficoltà a mantenere un ruolo esclusivamente di osservazione. Chi entra in contatto con le “vedove allegre”<sup>214</sup>, non può fare l’indifferente, il freddo: deve partecipare un po’ ai loro giochi. La coesione di questo gruppo dipende in larga parte da due fattori. Il primo, come abbiamo detto, legato alla riflessività individuale, molto uniforme tra i componenti e fortemente comunicativa. Il secondo è il desiderio condiviso di stabilire relazioni strette. Chi non ha gradito questa elevata “dose” di beni relazionali è stato involontariamente espulso. Ogni evento deve trasformarsi in una modalità di rinforzo dei legami esistenti (la telefonata di un figlio anziché disturbare viene sottolineata da una componente con l’esclamazione: “chiedigli se gli è piaciuta la torta, ché gliela rifaccio!”), la somministrazione del questionario diventa una gara tra amici e via dicendo). In nessun altro gruppo è stato possibile trovare persone così a proprio agio e capaci di apprezzare il piacere delle relazioni. Solo in una occasione l’idillio è sembrato vacillare. Si discuteva temerariamente di politica con le elezioni nazionali alle porte. Ciascuno infervorava i propri discorsi e a un certo punto il gruppo sembrava destinato a spaccarsi a metà. La discussione continuava a montare quando Vittoria ha preso la parola, si è alzata e, fissando Renato<sup>215</sup> – il più lontano dalle sue posizioni – gli ha gridato in faccia: “Guarda che se continui così va a finire che non ti sposo più!”. Una risata fragorosa ha cancellato in un istante tutte le distanze: ancora una volta l’unione del gruppo aveva tenuto perfettamente.

### *L’analisi quantitativa*

Il questionario è stato somministrato, come al solito, a dieci partecipanti per gruppo. Iniziamo commentando i risultati del gruppo di genitori che hanno perso un figlio (Trento). Il sub-indice RS (relazioni intersoggettive) si colloca ad un livello medio (83,6). In effetti già nell’analisi qualitativa era emersa una forte propensione a stringere legami significativi, frenata però da un’incapacità di coltivarli nel tempo e, soprattutto, al di fuori delle consuete occasioni di incontro nel gruppo. La comunicazione del gruppo era ancora dipendente in maniera forte dalla gravità dell’evento luttuoso e,

---

<sup>214</sup> Così volevano essere definite le componenti di sesso femminile.

<sup>215</sup> Impiegato regionale, 43 anni.

soprattutto, dalla limitata distanza temporale trascorsa dallo stesso. Ciò si rispecchia anche nel valore di RI (conduzione delle riflessività) che si attesta su un valore medio-basso: 71,1. Nel modo di concepire le relazioni da parte dei membri prevale probabilmente ancora il dolore e la paura di non farcela a superarlo. L'indice di produzione di beni relazionali risente di questo aspetto e si ferma attorno a 3,5, un valore abbastanza basso. Durante le operazioni di calcolo degli indici è emerso che la componente quantitativamente dominante dei beni relazionali prodotti è quella denominata "I" (componente normativa). I beni relazionali prodotti nascono cioè da una serie di regole avvertite e applicate dai membri<sup>216</sup>.

Nel gruppo composto da persone rimaste vedove (Firenze) osserviamo valori alti di tutti gli indici, con un'esplosione vera e propria del sub-indice RS (132,9). L'analisi qualitativa aveva già rilevato questo aspetto. Più basso, ma sempre al di sopra della media, è il sub-indice RI, il cui valore è di 99,2. La produzione di beni relazionali nel gruppo fiorentino arriva ad un valore alto: 17,33<sup>217</sup>. La componente quantitativamente dominante del bene relazionale è A, ed in effetti il gruppo offre moltissime risorse (specialmente in termini di tempo) per la sua produzione.

Tab. 25 – *Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sul lutto*

	RS	RI	c	Indice BR	Componente principale del BR	Produzione di BR
Gruppo AMA sul lutto Trento	83,6	71,1	11,4	1,765	I	Bassa
Gruppo AMA sul lutto Firenze	132,9	99,2	16,2	8,665	A	Molto alta

#### ***4.6. I gruppi di auto mutuo aiuto sui disordini alimentari: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa***

<sup>216</sup> In particolare si segnala un valore molto alto (8,2) dell'item sull'obbligatorietà della relazione.

<sup>217</sup> Teoricamente il valore massimo dell'indice sarebbe 66, ma abbiamo già avuto modo di sottolineare che valori al di sopra del primo quartile sono da considerarsi alti, in virtù dell'alta elasticità della funzione di produzione. Detto in parole povere: per arrivare ad una produzione intensa di beni relazionali bisogna "sudare" molto all'inizio e molto meno a relazioni intersoggettive consolidate. Ricordiamo che, in tabella, riportiamo il valore standardizzato in scala 1:10.

All'interno dell'*International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems*<sup>218</sup>, l'Organizzazione Mondiale della Sanità dedica ai disturbi del comportamento alimentare parte del capitolo quinto, quello sui disordini mentali e comportamentali. Più precisamente il manuale prevede due principali classi di disordini alimentari: l'anoressia nervosa e la bulimia nervosa<sup>219</sup>. La stessa suddivisione è riscontrabile all'interno delle tipologie di auto mutuo aiuto che si occupano dei disordini alimentari. Per motivi di comparabilità abbiamo deciso di soffermarci sulla stessa tipologia: l'anoressia nervosa.

I sintomi che contribuiscono alla comparsa di questo disturbo sono essenzialmente due. Da un lato si registra un'abbondante perdita di peso del soggetto, conseguente ad una insufficiente alimentazione. Dall'altro lato questa perdita di peso si associa ad una percezione distorta dell'immagine del proprio corpo. Questa percezione è sia causa che sintomo del disturbo. Altri sintomi, ancora più imponenti, sono il collasso, il vomito, l'amenorrea. Chi è vittima della patologia anoressica tende a presentare questi sintomi in un lungo arco di tempo. Nella malattia, questi sintomi, uniti alle percezioni distorte sul proprio corpo, diventano vere e proprie abitudini che agiscono sul fisico, la psiche e le relazioni sociali del soggetto in modo talmente devastante da portare, in alcuni casi, alla morte.

Le cause del disturbo sono molteplici ed anche la letteratura medica ormai è proiettata verso un approccio multidimensionale. A causare l'anoressia è l'insieme di diverse patologie a carattere neurobiologico, psicologico e strettamente legate alla conduzione di relazioni sociali distorte<sup>220</sup>.

I due gruppi studiati si trovano a Bologna e a Trento. Entrambi sono localizzati nel centro metropolitano. La composizione interna dei due gruppi è del tutto simile. Nei casi da noi considerati, chi entra nell'auto mutuo aiuto per superare problemi di anoressia è un soggetto di sesso esclusivamente femminile, in età poco più che adolescenziale.

---

<sup>218</sup> Ci riferiamo all'ultima versione del 2007: l'ICD-10.

<sup>219</sup> Oltre ad esse sono presenti: l'eccesso di alimentazione associato ad altri disturbi psicologici (F50.4), il vomito ripetuto associato ad altri disturbi psicologici (F50.5), nonché la categoria residuale F50.8 di altri disordini alimentari.

<sup>220</sup> Su questa linea, affermata sia in medicina che in psicologia, si veda l'ottimo contributo di Lask e Bryant-Waugh, 2000.



### *I dati strutturali*

Abbiamo partecipato da osservatori a cinque riunioni nei gruppi di auto mutuo aiuto sull'anoressia a Bologna e a tre riunioni a Trento. Come al solito, le osservazioni sono state accompagnate da una serie di colloqui in profondità, tenuti con i facilitatori dei gruppi e con altri quattro membri, sia a Trento che a Bologna. I due gruppi presentano una differenza organizzativa notevole. A Bologna infatti la cadenza delle riunioni è di due volte a settimana, ciascuna delle quali della durata di un'ora. A Trento invece il gruppo si riunisce solamente una volta a settimana, sempre con la classica durata di un'ora. Tale differenza è parzialmente bilanciata dalla tendenza, riscontrata a Trento ma non a Bologna, ad incontrarsi anche in occasioni diverse da quelle istituzionali (in particolare per *shopping* e passeggiate). Più in generale, a Trento vengono stimulate le occasioni di incontro al di fuori del gruppo, come parte integrante della terapia. Nel periodo oggetto di studio è capitato con una certa frequenza (almeno una volta ogni due mesi) che le riunioni fossero soppresse e sostituite da altre attività, specialmente durante il periodo estivo. La persona che soffre di disturbo anoressico è, nella maggioranza dei casi, una ragazza con forti problemi relazionali che vive male il confronto offerto da esperienze di auto mutuo aiuto tradizionali.

Il gruppo di Trento si differenzia da quello di Bologna anche per una maggiore apertura dello stesso verso nuovi partecipanti. Potremmo dire che le porte del gruppo di Trento sono sempre aperte e ciò influisce sul numero medio di partecipanti per riunioni, molto alto, che si aggira addirittura sulle tredici unità. Ciò influisce negativamente sul numero di abbandoni registrati nell'anno di riferimento: ben cinque ragazze infatti hanno lasciato il gruppo dopo una breve permanenza. L'età media, come abbiamo già parzialmente evidenziato, è molto bassa: 23,2 anni nel gruppo di Bologna e appena 19,4 in quello di Trento. A Bologna il gruppo presenta dimensioni più ridotte e una più elevata compattezza, sintetizzata da un numero ridottissimo di abbandoni (appena una ragazza in tredici mesi). Probabilmente ciò influisce anche sulla fiducia che i membri nutrono nei confronti degli altri partecipanti. A Trento essa resta costante, mentre a Bologna, forse per il carattere più unitario del gruppo, aumenta nel corso dell'anno di rilevazione.

Tab. 26 – *Dati strutturali dei gruppi sui disordini alimentari*

	BO	TN
Numero di riunioni osservate	5	3
Numero di colloqui in profondità condotti	5	5
Ore settimanali di relazioni intersoggettive per individuo	2	1,2
N. medio di riunioni mensili tenute dal gruppo	8	3,7
N. medio di partecipanti per riunione (sett. 06 – sett. 07)	10	13
N. di abbandoni (sett. 06 – sett. 07)	1	5
Età media dei partecipanti	23,2	19,4
Andamento temporale della fiducia verso il gruppo	↑	=

### *L'analisi qualitativa*

Il luogo in cui avvengono le riunioni, a Bologna, è una semplice stanza di un appartamento in un condominio di otto piani. Sul corridoio si affacciano una serie di porte, dietro le quali si tengono le riunioni e le attività di buona parte dei gruppi di auto mutuo aiuto della città. L'ingresso nel gruppo, ai fini della ricerca, è stato agevolato dalla facilitatrice, una ragazza di ventotto anni, a contatto con la realtà di mutuo aiuto da ormai quasi un decennio. A differenza delle altre partecipanti, su di lei i segni del disturbo anoressico non sono presenti.

L'impressione che si ha alla prima riunione di gruppo è di essere in una classe scolastica. Zaini per terra, libri e quaderni sui tavoli e, sedute, una serie di ragazze non ancora ventenni. Non si può dire che la presenza dell'osservatore, in questo caso, sia passata inosservata, nonostante il motivo della mia presenza fosse stato reso esplicito sin dalla prima riunione.

Le ragazze che partecipano al gruppo sono tutte molto motivate. Impressiona vedere come utilizzano i termini medici, di quale naturalezza e lucidità sono capaci nell'analizzare la propria condizione e quella delle altre componenti. C'è, da parte di ognuna di loro, una competenza precisa sul disturbo e sui rimedi che, volontariamente, stanno prendendo per superarlo.

Martina frequenta il gruppo da sette mesi e si sente particolarmente a proprio agio quando prende la parola e spiega alle altre la propria storia e la grinta che mette per vincere la sua battaglia: "Io già quando ero in seconda media mi sentivo grassa, brutta. Nessuno me lo aveva mai detto, né, del resto, ero mai stata presa in giro, ma lo sapete,

no?, com'è, vedi quella più bella e ti arrabbi con il tuo corpo, vuoi essere come lei e pensi che tutto dipenda dal fatto che fino a quel momento hai mangiato delle gran schifezze”<sup>221</sup>.

Il confronto è cercato in modo diretto e quando qualcuna interrompe le proprie considerazioni, c'è sempre qualcun'altra che risponde, intesse il dialogo, incomincia a raccontare la propria storia o gli ultimi sviluppi della sua lotta contro uno stile di vita sbagliato. Ecco la disarmante chiarezza di una di loro: “Volevo diventare come quelle tipe che si vedono per strada, io ricordo che le vedevo con quei jeans, avete presente?, quelli che fanno vedere il perizoma di fuori [...] beh mi dicevo, se divento magra come loro, sai quante amiche che mi chiederanno consigli? Sai quanti tipi che mi iniziano a cercare? [...] mi dava fastidio che nessuno mi cercava [...] e sognavo che tutte sarebbero venute da me a chiedere consigli [...] ho perso dieci chili in un mese, ora sono scheletrica, non so più mangiare, mia madre mi sta sempre addosso e, a parte voi, sono più sola di prima”<sup>222</sup>.

Nessuna fa parte del gruppo da più di un anno e mezzo. Quando mi spiega il proprio ingresso nel gruppo, un'altra ragazza utilizza queste parole: “Sentivo un gran bisogno di scoprire se c'era qualcuna con i miei stessi problemi. Prima mi sentivo completamente sola, a casa non parlavo con nessuno, a scuola erano più i giorni che non mi presentavo [...] ora non ho superato il mio problema ma mi sento meglio e sono sicura che ce la posso fare, sono stanca di stare così male”<sup>223</sup>.

In una analisi qualitativa risulta difficile spiegare che cosa renda possibile la differenza che si avverte rispetto ad altri gruppi di auto mutuo aiuto. Perché in alcuni gruppi si respira un'aria pesante, i membri si trovano a disagio, sin trattano in modo impersonale e non vedono l'ora di separarsi? E perché invece in gruppi come questo i membri si integrano, sentono un bisogno profondo di confronto, si dispiacciono quando le riunioni giungono al termine?

Forse possiamo rispondere prendendo in prestito le parole di una ragazza neanche ventenne. Si tratta di Antonella, la ragazza entrata per ultima nel gruppo. È alla sua seconda riunione e ormai è quasi estate. A Bologna fa un caldo micidiale, siamo solo a giugno e l'appartamento dove ci riuniamo è un forno. Nessuna, in quelle

---

<sup>221</sup> Martina, 18 anni, gruppo AMA anoressia Bologna.

<sup>222</sup> Antonella, 17 anni, gruppo AMA anoressia Bologna.

<sup>223</sup> Giulia, 20 anni.

condizioni, ha voglia di prendere la parola per prima, sforzandosi di raccontare. Antonella arriva con qualche minuto di ritardo, con i pantaloni lunghi, le calze, una camicia chiusa fino al collo. Prima di sedersi, nel silenzio generale, inizia a sbottonarsi, tira su le maniche, raccoglie i capelli. È come se si stesse togliendo un peso ed è orgogliosa di riferirci questo suo stato d'animo: "Fuori mi vergogno di fare vedere anche solo questo polso. Si vedono le vene. Mi faccio impressione. Qui, con voi, me ne frego. Sto bene. Se potessi stare sempre come sto adesso sarei un'altra persona"<sup>224</sup>.

A Trento la situazione è diversa e risente molto di un continuo ricambio tra i membri. Nel corso dell'anno ho visto tre appartenenti, tre ragazzine di prima media, restare qualche riunione, spinte per lo più dai genitori, per poi abbandonare. Gli incontri non utilizzano il *know-how* dell'auto mutuo aiuto trentino, quella conoscenza dettagliata in ogni minimo particolare, che i facilitatori di altri gruppi vengono a studiare da ogni angolo d'Italia. In inverno è capitato addirittura che una riunione si tenesse in un bar, in un'ora di sosta di un pomeriggio organizzato a girare tra le bancarelle di Natale. D'estate, invece, è abitudine trovarsi nel giardino della struttura scolastica che ospita i gruppi di auto mutuo aiuto. Non è agevole capire cosa pensino queste adolescenti delle riunioni. Se le vivano come un'imposizione, tra le tante, dei loro genitori, oppure se si sentano realmente a proprio agio, a tentare di condividere con altre il loro disturbo. La differenza esistente tra la loro età, il loro modo di affrontare il problema, rispetto alle caratteristiche degli altri gruppi che si sono studiati, e a quelle del ricercatore, non permettono di stabilire un rapporto di empatia.

I continui abbandoni mettono in enorme difficoltà la tenuta del gruppo nel tempo. Talvolta, alle riunioni, si presentano anche i genitori delle adolescenti. In questi casi le dinamiche di gruppo tendono a diventare ancora più rigide, si parla di scuola, dei compiti, degli insegnanti, ma il problema da affrontare resta distante, temibile, irrisolto. Probabilmente la riflessività che contraddistingue la produzione dei beni relazionali è molto difficile da fare emergere in un gruppo di età così giovane. E l'elevato *turn-over* unito alle presenze di persone esterne rendono la produzione ancora più difficile.

### *L'analisi quantitativa*

---

<sup>224</sup> Antonella, 17 anni, gruppo AMA anoressia Bologna.

Vediamo subito, in modo sintetico, a quali risultati ha portato l'elaborazione dei dati provenienti dal questionario (tabella n. 27):

Tab. 27 – *Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sui disordini alimentari*

	RS	RI	c	Indice BR	Componente principale del BR	Produzione di BR
Gruppo AMA Anoressia Bologna	85,4	98,1	18,3	3,520	L	<i>Alta</i>
Gruppo AMA Anoressia Trento	82,6	84,5	16,4	2,440	G	<i>Media</i>

Come era emerso in sede di analisi qualitativa, il gruppo di Bologna produce più beni relazionali rispetto a quello di Trento. L'indice di Bologna è quasi doppio (7,04 contro 4,88) e si attesta su un valore decisamente alto. Nel gruppo di auto mutuo aiuto trentino, invece, possiamo dire che si produce una quantità media di beni relazionali. A fare la differenza è il contributo portato dalla dimensione RI. Il valore attribuito alla riflessività, dalle partecipanti bolognesi è del 16% più alto di quello delle ragazze trentine, mentre il valore di RS è molto simile (85,4 a Bologna e 82,6 a Trento). Questo significa che, a parità di numero di incontri e di tempo dedicato alle relazioni intersoggettive, nel gruppo di Bologna le relazioni hanno un valore maggiore. Ciò è confermato dal fatto che la componente principale del bene relazionale è L, cioè il bene relazionale è cercato e prodotto nella sua componente valoriale. Al contrario, nell'altro gruppo, è particolarmente evidente la componente degli scopi situati (G) del bene relazionale. Le ragazze si ritrovano per valorizzare un bene relazionale inteso come scopo di breve raggio, verrebbe da dire come lasciapassare in vista di qualcos'altro (per esempio per rispondere ad un'esigenza dei genitori). Abbiamo in questo caso la prova che non basta investire in relazioni intersoggettive per produrre beni relazionali, ma occorre qualcos'altro. Occorre che queste relazioni producano effetti autonomi nei soggetti e nei gruppi che essi frequentano. Anche il fenomeno dell'emergenza è abbastanza evidente. La differenza nell'apporto delle due dimensioni (RS e RI), nei due

gruppi, non è abissale, ma la produzione di beni relazionali in un gruppo è quasi doppia rispetto a quella dell'altro. In definitiva anche l'analisi empirica condotta nei gruppi di auto mutuo aiuto sui disturbi alimentari ci dà preziose indicazioni sulle modalità di produzione e di utilizzo dei beni relazionali.

#### ***4.7. I gruppi di auto mutuo aiuto sulla compulsività nel gioco: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa***

L'*International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems* (ICD-10) include la dipendenza dal gioco nel capitolo quinto, quello dedicato ai disordini mentali e comportamentali. In particolare, il paragrafo F63.0 è dedicato al *pathological gambling*<sup>225</sup>, ovvero al disturbo ossessivo-compulsivo legato al gioco d'azzardo.

Chi entra in contatto con i gruppi di auto mutuo aiuto ha maturato una serie di perdite economiche ingentissime e talvolta partecipa ai gruppi su iniziativa di un parente, molto spesso il coniuge. I due gruppi, quello di Firenze e quello di Trento includono al proprio interno persone con comportamento compulsivo verso i seguenti giochi: Casinò on line, Videopoker, apparecchi del tipo "NewSlot". Spiegheremo più avanti di che cosa si tratta, per ora basti sapere che abbiamo a che fare con giochi d'azzardo doppiamente infidi. Da un lato, come in tutti i giochi d'azzardo, si genera un'azione circolare e cumulativa di perdite economiche. Dall'altro lato si tratta di giochi elettronici, in cui viene annullato il contatto umano: chi partecipa a queste attività è una persona sola davanti ad un congegno di varia natura che mangia soldi. Niente di più devastante per la costruzione di relazioni sociali normali e di beni relazionali. Come mostreranno i risultati, si tratta di un aspetto tutt'altro che trascurabile.

##### *I dati strutturali*

Sia a Firenze che a Trento sono state osservate tre riunioni di gruppo. La ricerca qualitativa, inoltre, si è avvalsa di quattro colloqui in profondità con i partecipanti di

---

<sup>225</sup> "The disorder consists of frequent, repeated episodes of gambling that dominate the patient's life to the detriment of social, occupational, material and family values and commitments", World Health Organization, 2007.

Firenze e di altri tre colloqui condotti a Trento. Questi numeri comprendono le interviste effettuate ai facilitatori.

La particolare tipologia patologica fa sì che si renda necessaria una maggiore frequenza delle riunioni di gruppo. Osserviamo quindi un numero alto di riunioni mensili: dieci nel gruppo di Trento e addirittura dodici a Firenze. Questa frequenza si rispecchia nel dato sulle ore trascorse a discutere assieme ad altre persone dentro i gruppi. Il tempo dedicato alle relazioni intersoggettive produttrici di beni relazionali è quindi mediamente più alto rispetto a quello dei gruppi analizzati in precedenza (4,3 ore a Firenze e 2,9 a Trento). Nel periodo di studio (che va da inizio settembre 2006 a fine settembre 2007), erano presenti sette partecipanti nel gruppo di Firenze e dieci in quello di Trento. Dedichiamo inoltre una breve considerazione al tasso di abbandoni. In entrambi i casi i livelli sono significativi. Abbiamo tre abbandoni in tredici mesi a Trento (dove sono presenti, in media, dieci soggetti), e addirittura cinque a Firenze (dove il numero di partecipanti è però più alto).

L'età media dei partecipanti è piuttosto elevata nel gruppo di Firenze (si aggira attorno ai cinquant'anni), mentre scende a trenta nel gruppo trentino. Ciò è dovuto alla differenza dei percorsi di vita che hanno portato i partecipanti ad entrare nei gruppi. Analizzeremo questo aspetto nel prossimo paragrafo. Per il momento riassumiamo i dati presentati nella tabella 28:

Tab. 28 – *Dati strutturali dei gruppi sulla compulsività nel gioco*

	FI	TN
Numero di riunioni osservate	3	3
Numero di colloqui in profondità condotti	4	3
Ore settimanali di relazioni intersoggettive per individuo	4,3	2,9
N. medio di riunioni mensili tenute dal gruppo	12	10
N. medio di partecipanti per riunione (sett. 06 – sett. 07)	7	10
N. di abbandoni (sett. 06 – sett. 07)	5	3
Età media dei partecipanti	53,2	29,8
Andamento temporale della fiducia verso il gruppo	↑	↑

Un'ultima considerazione importante va fatta con riferimento all'andamento temporale da parte dei partecipanti nei confronti della fiducia verso il gruppo. Si tratta della risposta alla domanda numero trentasei del nostro questionario. In entrambi i casi abbiamo ottenute risposte positive, ovvero i partecipanti ritengono che, con il

trascorrere del tempo, sia aumentata la loro fiducia verso il gruppo in generale e verso i suoi membri.

### *L'analisi qualitativa*

I due gruppi analizzati trattano patologie legate alla dipendenza dal gioco di natura diversa. A quello di Firenze (d'ora innanzi lo chiameremo il primo gruppo) appartengono persone di sesso maschile con problemi di dipendenza legati ai cosiddetti "apparecchi da divertimento con vincita in denaro", mentre a Trento (il secondo gruppo) i partecipanti sono dipendenti dal poker on line. In entrambi i casi si tratta di evoluzioni del fenomeno del gioco d'azzardo, seppure la normativa in materia sia poco chiara e contraddittoria.

Nel primo caso il gestore dell'attività del gioco è lo Stato italiano, attraverso l'Amministrazione Autonoma dei Monopoli. Esistono in Italia decine di gruppi<sup>226</sup> che trattano la dipendenza da questo gioco. Si tratta di apparecchi, collocati per lo più dentro i bar<sup>227</sup>, il cui scopo è quello di "valorizzare il ruolo sociale del gioco, la voglia di divertirsi con serenità, moderazione e senso di responsabilità"<sup>228</sup>. Le testimonianze degli appartenenti al primo gruppo smascherano in modo clamoroso la leggerezza con cui questo testo amministrativo affronta l'argomento.

"Ho iniziato tanto per provare qualcosa di nuovo – la noia, dico sempre io, è quella che frega sempre [...] all'inizio giocavo solo qualche sera la settimana, poi sempre di più, non riuscivo a trattenermi, vivevo per quel maledetto gioco [...] è stata mia moglie che mi ha preso per i capelli e mi ha fatto venire qui [...] è stata la mia ancora di salvezza"<sup>229</sup>. Nelle dinamiche di gruppo emergono storie del tutto simili. Il gioco alla *slot-machine*, diventa un fine in sé. Famiglia, lavoro, amicizie entrano in secondo piano. Prima di tutto viene la *slot*, e con essa le complicate tecniche per vincere. Nei discorsi del gruppo appare evidente un'attività frenetica di riflessione sulle occasioni, sempre mancate, di cambiare economicamente la propria esistenza. Si tratta

---

<sup>226</sup> Fonte: associazione AMA Trento.

<sup>227</sup> L'elenco dei siti ove, per legge, è possibile localizzare gli apparecchi, si trova agli artt. 86 e 88 del Testo Unico delle Leggi di Pubblica Sicurezza. Per le caratteristiche di tali apparecchiature si può consultare il Decreto Direttoriale n.133/2005.

<sup>228</sup> Apparecchi da Intrattenimento, Circolare n. 1/COA/ADI/2005 Ministero dell'Economia e delle Finanze – AAMS.

<sup>229</sup> Giampiero, 48 anni, impiegato pubblico, gruppo di auto mutuo aiuto di Firenze.



di ragionamenti in gran parte irrazionali: “Mi lamentavo dei duemila euro al mese che mi davano [...] dicevo a tutti che non si riesce a mantenere una famiglia in questo modo e andavo a giocare perché volevo fare quei due-trecento euro in più al mese [...] poi sono arrivato a perdere più della metà dello stipendio”<sup>230</sup>. È una strana insoddisfazione quella che spinge a scommettere: “La mia rovina è stata la *NewSlot*, ma io ho sempre giocato a qualcosa [...] due anni fa con altri amici che ho conosciuto al bar ci siamo uniti e abbiamo fatto una specie di società di scommesse [...] grazie ad internet riuscivamo ad avere agganci all'estero, dove scommettevamo grosse cifre nelle società di scommesse in Albania, Bulgaria, Ungheria [...] la mia vita era tutta basata sulle scommesse e non lo tenevo nascosto nemmeno a mia moglie: prima viene il gioco e poi vieni tu con i ragazzi”<sup>231</sup>.

Quasi tutti i partecipanti parlano delle proprie esperienze al passato, ma il gioco, per loro, è un problema ben lontano dall'essere stato superato. Ad accomunare tutti, in modo persino impressionante, sono tre fattori. Prima di tutto una vita spesa con la grande passione per il gioco (in borsa, d'azzardo, in varie altre forme). Poi il dissesto finanziario causato nella stragrande maggioranza dei casi (sei su sette) dalle *NewSlot*. Infine l'intervento di un familiare (quasi sempre la moglie), spaventato dalle terribili conseguenze portate dal comportamento del soggetto dipendente.

La coesione del gruppo risente della non piena volontarietà dell'atto di partecipazione dei soggetti. Non si tratta di un'adesione del tutto contraria alla loro volontà, come dimostrano gli atteggiamenti di biasimo per la propria dipendenza e persino di gratitudine verso il soggetto che ha deciso, al posto loro, di affrontare il problema. Ma, come abbiamo già avuto modo di rilevare per altri gruppi, quando non è il soggetto a compiere la scelta di partecipare, il dialogo e le attività appaiono più forzate, ripetitive, talvolta persino insensate.

Nella dipendenza dal gioco il soggetto è talmente preda della propria compulsione da non riuscire a compiere l'atto volitivo di rinuncia e si affida ad un altro soggetto, di cui ha fiducia. La maggiore frequenza con cui si tengono le riunioni cerca di compensare questo aspetto, ma ci riesce solo in parte. In media le riunioni si tengono con assenze anche di tre-quattro partecipanti (vale a dire quasi un terzo del totale). Lo stimolo del gioco, poi, è più potente del piacere dato dalle attività del gruppo: “La

---

<sup>230</sup> Aldo, 53 anni, cassiere a uno sportello bancario, gruppo di auto mutuo aiuto di Firenze.

<sup>231</sup> Dal colloquio in profondità con Giampiero.

scorsa settimana non sono venuto perché ho ricominciato a giocare [...] non mi vergogno a dirvelo [...] mi trovo bene con voi, ma è una vita che sono schiavo del gioco e, sinceramente, non so come potrò uscirne con l'auto mutuo aiuto"<sup>232</sup>.

Il gruppo di Trento è costituito da soggetti con esperienze di dipendenza da giochi d'azzardo *on line*. Per certi versi risulta inspiegabile come sia attualmente possibile perdere ingenti somme in un'attività gestita da società che dovrebbero essere illegali<sup>233</sup>. Sta di fatto che, oggi, è possibile giocare in internet e perdere anche grosse cifre. Lo sanno bene i dieci partecipanti del gruppo di Trento. Ecco quello che dice Massimo: "Mi ero appassionato al Poker Texano [...] puntata dopo puntata sono arrivato a indebitarmi, sceglievo quei siti in cui le puntate massime erano altissime [...] non ho più vita sociale e ho perso migliaia di euro, inutilmente"<sup>234</sup>.

Nelle attività di gruppo ci si confronta sui diversi giochi, talvolta si arriva a parlare per intere sedute di esperienze negative comuni ai partecipanti: grosse perdite, rimorsi, sensi di colpa. Anche discutere delle tecniche utilizzate per vincere può servire a creare fiducia reciproca tra i membri. Tuttavia, quando si discute nel gruppo, si cerca di evitare argomenti personali, perché il motivo che ha spinto ad essere presenti nel gruppo è vissuto da tutti come un fallimento. Nella maggioranza dei casi si deve tristemente fare i conti con una famiglia che si è disgregata, con gli interessi insostenibili da pagare sui fidi contratti con la banca, con un'ossessione invincibile che divorava intere giornate. Non c'è, o almeno non sembra esserci, condivisione piena del disagio. Se è relativamente agevole il confronto, isolato, durante le sedute, sono invece molto rare le occasioni di dialogo tra i partecipanti, prima e dopo le riunioni. Seppure in modo meno radicale, il contesto è molto simile a quello dei gruppi sulla depressione. In breve: sembra proprio che non ci si fidi l'uno dell'altro.

### *L'analisi quantitativa*

La procedura di somministrazione del questionario è stata la stessa seguita nei precedenti gruppi. Dopo aver partecipato alle riunioni, poco prima della fine

---

<sup>232</sup> Aldo, 59 anni, riunione di gruppo, Firenze, venerdì 16 marzo 2007.

<sup>233</sup> Dall'entrata in vigore della legge finanziaria 2006 (legge 266/2005) gli Internet Provider non dovrebbero permettere il gioco d'azzardo in Internet. Il lettore, se vuole constatare la reale applicazione della legge, può sperimentarla accedendo ad uno qualsiasi dei motori di ricerca.

<sup>234</sup> Massimo, 36 anni, operaio, riunione di gruppo, Trento, martedì 24 ottobre 2006.

dell'ultima, si è chiesta la collaborazione di dieci partecipanti (tra cui il facilitatore). I risultati della ricerca sono riassunti nella tabella n. 29:

*Tab. 29 – Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sulla compulsività nel gioco*

	RS	RI	c	Indice BR	Componente principale del BR	Produzione di BR
Gruppo AMA Dipendenza dal gioco Firenze	53,7	37,6	12,8	0,205	<i>Non emersa<sup>a</sup></i>	<i>Nulla</i>
Gruppo AMA Dipendenza dal gioco Trento	99,1	44,9	9,7	0,990	<i>Non emersa<sup>a</sup></i>	<i>Molto bassa</i>

<sup>a</sup> Nessuna delle componenti è superiore rispetto alle altre di almeno il 25%.

In un gruppo la produzione è molto bassa, nell'altro è addirittura nulla. Ciò significa che gli effetti emergenti dei beni relazionali restano perlopiù in latenza. In particolare va sottolineato il valore molto basso dei due sub-indici RI, compensato, solo parzialmente, dai valori di RS. Viene confermata quindi l'ipotesi emersa in sede di ricerca qualitativa: l'incremento del numero delle riunioni non riesce a sopperire alla carenza di beni relazionali. Durante il trattamento dei dati non è stato possibile riscontrare alcuna componente principale nella composizione dei beni relazionali: tutte e quattro le dimensioni sono presenti nella stessa misura.

#### ***4.8. I gruppi di auto mutuo aiuto sugli itinerari educativi con i genitori: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa***

A differenza delle relazioni che abbiamo analizzato negli otto precedenti gruppi, in questi ultimi due non tratteremo situazioni relazionali patologiche. Si tratta infatti di realtà di auto mutuo aiuto create per mettere in contatto genitori con figli dai tre ai dieci anni circa, al fine di scambiare esperienze educative. In questo modo vogliamo ampliare

il raggio della nostra ricerca, includendo la produzione di beni relazionali che non è attivata in condizioni di disagio, ma che avviene in modo per così dire naturale.

I gruppi che osserveremo sono localizzati a Firenze e a Trento.

### *I dati strutturali*

Esistono altre differenze che ci spingono a considerare l'analisi di questi ultimi gruppi in modo relativamente autonomo rispetto agli altri. In effetti anche il periodo di osservazione si discosta lievemente da quello dei precedenti otto. I contatti sono iniziati a metà novembre del 2006 e si sono conclusi poco prima dell'estate dell'anno successivo, per un totale di circa sette mesi, contro gli undici degli altri gruppi. Il numero di riunioni osservate è stato comunque in linea rispetto a quello delle altre quattro tipologie. In particolare, a Firenze la ricerca si è basata su cinque riunioni, mentre a Trento su quattro. Più o meno simile è stato il numero dei colloqui in profondità: sei nel primo e cinque nel secondo gruppo. In entrambi i casi il dato include l'intervista effettuata al facilitatore. Il dato strutturale di conferma sulle relazioni intersoggettive è pari ad un'ora e un quarto settimanali a Firenze e un'ora e mezza a Trento. Ciò dipende essenzialmente dalle possibilità offerte dalle riunioni nei gruppi. Nel primo caso il numero medio è di cinque riunioni per mese (incontri settimanali e, talvolta, due per settimana), mentre nel secondo la media è maggiore di una unità.

L'età media dei partecipanti è, all'interno dei due gruppi, sostanzialmente simile, trattandosi per lo più di genitori di entrambi i sessi piuttosto giovani (sui quaranta anni circa). Riassumiamo i dati nella tabella n. 30:

Tab. 30 – *Dati strutturali dei gruppi sugli itinerari educativi con i genitori*

	FI	TN
Numero di riunioni osservate	5	4
Numero di colloqui in profondità condotti	6	5
Ore settimanali di relazioni intersoggettive per individuo	1,2	1,5
N. medio di riunioni mensili tenute dal gruppo	5	6
N. medio di partecipanti per riunione (nov. 06 – giu. 07)	16	14
N. di abbandoni (nov. 06 – giu. 07)	4	6
Età media dei partecipanti	37,5	43,8

Andamento temporale della fiducia verso il gruppo	=	=
---------------------------------------------------	---	---

Non si segnalano sostanziali variazioni nell'andamento temporale della fiducia verso il gruppo. Questo fenomeno può essere spiegato con l'aiuto dei dati emersi durante l'analisi qualitativa.

### *L'analisi qualitativa*

Il gruppo di Trento può essere definito capofila. Come abbiamo già visto nelle precedenti tipologie di gruppi, l'auto mutuo aiuto presente in altre località italiane deriva dallo studio e dalla riproduzione del gruppo di Trento. Questo fenomeno avviene anche per gli itinerari educativi dei genitori. In particolare, a Firenze il gruppo viene attivato nel 2006, quasi cinque anni dopo l'esperienza trentina. A rendere possibile la nascita è quel fenomeno che va sotto il nome di *clearinghouse*, ovvero dell'auto mutuo aiuto di terza generazione che abbiamo analizzato in precedenza. La specializzazione dei gruppi di auto mutuo aiuto sugli itinerari educativi trentini, la messa in rete delle loro conoscenze e la possibilità di riprodurre le stesse anche in contesti geografici diversi ha permesso di generare il gruppo fiorentino. Le caratteristiche dei due gruppi sono sostanzialmente simili, pertanto è possibile trattarli assieme.

Che cosa spinge alcuni genitori a incontrarsi, con o senza i propri figli, al fine di perfezionare e di condividere le proprie esperienze educative? La risposta non è semplice. “Noi non crediamo di essere degli incapaci nell'educare nostra figlia, non è perché avvertiamo un nostro deficit che veniamo qui ogni settimana [...] mio marito ed io, ma anche tutti gli altri genitori [...] siamo convinti di una cosa: che l'educazione è un compito complesso che si nutre di scambi tra genitori e figli e anche tra esperienze di diverse famiglie”<sup>235</sup>. Utilizziamo l'intervista a questa giovane madre trentina per delineare le caratteristiche di chi frequenta il gruppo.

Innanzitutto dobbiamo rilevare che si tratta di genitori con elevato *background* culturale. Possiamo dimostrarlo, anche se solo parzialmente, mostrando il titolo di studio dei componenti. Hanno risposto “d. – Laurea o superiore”, il 40,9% dei genitori del gruppo di Firenze e addirittura il 55,7% dei genitori trentini. L'età media, inoltre, è

<sup>235</sup> Nadia, impiegata, gruppo sugli itinerari educativi di Trento, 29 anni.

significativamente bassa, collocandosi di poco al di sotto dei trentacinque anni. Si tratta di coppie alla prima esperienza genitoriale per ben l'88,4% dei casi. Viene da pensare dunque che sia la nascita del primo figlio a richiedere competenze educative che eccedono le competenze di una singola famiglia. Emerge inoltre una elevata aspettativa educativa: "Vorremmo che nostro figlio ricevesse un'educazione poco invasiva ma molto chiara, una specie di guida che dovrà attivare autonomamente"<sup>236</sup>. È impressionante la competenza di questi genitori sulle pratiche educative. Molti di essi si sono formati su letture specialistiche e, soprattutto, su un intenso dialogo di coppia. Il valore attribuito ai beni relazionali familiari è enorme. Questo perché viene attribuito molto valore sia alle relazioni di coppia (allo scambio di esperienze fra le coppie e di punti di vista dentro la coppia), sia alle modalità riflessiva che appaiono assai pronunciate. Gli stili educativi sono sottoposti ad un vaglio critico molto acuto.

La selezione definitiva dell'itinerario educativo non è una decisione individuale, seppur meditata, ma è l'espressione della riflessione sulle relazioni intersoggettive (tra genitori e figli in famiglia e tra le diverse coppie nei gruppi), è cioè un bene relazionale così come viene inteso nella nostra ricerca.

Il bene è avvertito come tale dalle giovani coppie, un bene che non ha sostituti, visti gli enormi sacrifici il cui consumo può generare: "In famiglia lavoriamo sia io che mio marito e a volte è veramente un grosso sacrificio mettere a disposizione una sera ogni settimana [...] significa portare il bambino dai nonni, farlo dormire da loro e tornare da lui la mattina dopo, un'ora prima dell'inizio della scuola"<sup>237</sup>.

### *L'analisi quantitativa*

I risultati che provengono dall'analisi quantitativa mostrano valori medio-alti nella produzione dei beni relazionali. In particolare, il gruppo di Trento, ottiene risultati nettamente maggiori, e tra i più alti di tutta la nostra ricerca, con un indice di produzione complessivo pari addirittura a quattro. Più basso è invece il livello di produzione a Firenze che sconta, in parte, una nascita del gruppo più recente. Il livello comunque è soddisfacente (2,6).

---

<sup>236</sup> Augusto, ingegnere, gruppo sugli itinerari educativi di Firenze, 37 anni.

<sup>237</sup> Intervista con Nadia, cit.

La composizione dei beni relazionali vede in entrambi i casi la netta prevalenza della componente intersoggettiva. Nel gruppo di Trento, il valore dato alle relazioni intersoggettive è molto elevato e si colloca nel quartile più alto, laddove la produzione dei beni relazionali raggiunge effetti più che proporzionali. Del resto, durante l'analisi qualitativa, avevamo sottolineato che i genitori erano disposti a sobbarcarsi anche oneri notevoli pur di non rinunciare al consumo dei beni relazionali con le altre coppie. Una conferma ulteriore proviene dall'analisi delle dimensioni interne al bene relazionale. "I" è risultata di gran lunga la dimensione prevalente, in entrambi i gruppi. Ciò significa che il bene relazionale è prodotto e consumato proprio per gli effetti di integrazione che esso è capace di dare. In effetti, può suonare anche banale, ma non esiste altro modo per perseguire quel modello educativo, se non quello di stare insieme ad altri genitori e condividere con essi le scelte educative.

I risultati sono riassunti nella tabella n. 31:

Tab. 31 – *Valori di indice, sub-indici e coefficiente di produzione di beni relazionali nei gruppi sugli itinerari educativi con i genitori*

	RS	RI	c	Indice BR	Componente principale del BR	Produzione di BR
Gruppo AMA Itinerari educativi Firenze	107,88	66,80	15,6	2,600	I	Media
Gruppo AMA Itinerari educativi Trento	127,42	70,17	12,3	4,005	I	Alta

## 5. I risultati complessivi: quanti beni relazionali ci sono nei gruppi

Passiamo ora a riassumere i risultati complessivi, ottenuti dopo la rilevazione effettuata nei dieci gruppi di auto mutuo aiuto, con l'ausilio della tabella n. 32:

Tab. 32 – *Produzione di beni relazionali nei dieci gruppi*

Valore	Tipologia del gruppo e localizzazione	Produzione di beni
--------	---------------------------------------	--------------------

dell'Indice		relazionali
8,665	<i>Lutto – Firenze</i>	<i>Molto alta</i>
4,005	<i>Itinerari educativi – Trento</i>	<i>Alta</i>
3,520	<i>Anoressia – Bologna</i>	<i>Alta</i>
2,600	<i>Itinerari educativi – Firenze</i>	<i>Media</i>
2,440	<i>Anoressia – Trento</i>	<i>Media</i>
1,810	<i>Depressione – Trento</i>	<i>Bassa</i>
1,765	<i>Lutto – Trento</i>	<i>Bassa</i>
0,990	<i>Dipendenza dal gioco – Trento</i>	<i>Molto bassa</i>
0,805	<i>Depressione – Bologna</i>	<i>Molto bassa</i>
0,205	<i>Dipendenza dal gioco – Firenze</i>	<i>Nulla</i>

I risultati sono parzialmente discordanti rispetto alle ipotesi di ricerca. Avevamo scelto il terzo settore, e l'auto mutuo aiuto in particolare, perché li ritenevamo veri e propri serbatoi di beni relazionali. In realtà, la situazione è meno uniforme di quanto credessimo. Colpisce l'eterogeneità dell'indice: esistono gruppi che producono grandi quantità di beni relazionali, mentre altri non ne producono affatto. In mezzo, poi, si colloca la maggioranza dei gruppi, attorno a valori medi.

Tuttavia se osservassimo i risultati con maggiore attenzione ci sorprenderemmo di meno. Innanzi tutto la distribuzione non è normale: i valori sono mediamente più alti rispetto alla media. Inoltre le differenze tra i singoli gruppi erano già emerse in sede di analisi qualitativa: l'analisi quantitativa le ha fatte solo emergere in modo inequivocabile. Ma veniamo ai dati.

Considerando i risultati nell'insieme, abbiamo voluto testare la fondatezza dell'ipotesi di partenza, sull'emergenza del bene relazionale da due specifiche relazioni. Abbiamo dunque compiuto una analisi fattoriale di tipo confermativo sulle variabili, raggruppate prima nel subindice RS e successivamente in quello RI. Il risultato è che tutte le variabili hanno presentato valori di comunalità molto alti. In particolare, nessuna ha presentato valori inferiori a 0.25, indicando che meno del 25% della loro rispettiva varianza è spiegata complessivamente dai fattori che vanno a comporre RS e RI. Tutte le variabili sono dunque ben rappresentate dalla soluzione fattoriale prescelta.



La percentuale di varianza spiegata complessiva esprime la capacità della soluzione fattoriale adottata di rendere ragione delle correlazioni tra le variabili ed è nel nostro caso molto elevata (circa il 65% della varianza totale).

I dati dell'auto mutuo aiuto sono serviti inoltre per effettuare un'analisi di attendibilità finalizzata a testare la coerenza interna dello strumento utilizzato. Sin dall'inizio della procedura di operativizzazione, infatti, abbiamo considerato i nostri gruppi di *item* – suddivisi tra le quattro componenti A, G, I e L, nonché tra le due dimensioni RS e RI – alla stregua di strumenti di rilevazione per la misura della grandezza sociologica vettoriale denominata “beni relazionali”.

Si tratta ora di vedere quanto il nostro strumento sia stato attendibile, ovvero quanto sia stato affidabile nel misurare ciò per cui è stato costruito e quanto gli *item* siano tra loro coerenti nel misurare tutti la stessa grandezza sociologica. Per fare tutto ciò ci avvaliamo dell'Alpha di Cronbach. Si tratta di un indice di consistenza interna basato sulla media delle correlazioni tra tutti gli *item*. Esso assume valore uno in caso di coerenza perfetta tra gli *item* e zero in caso di coerenza nulla.

Ora, dopo aver eseguito l'analisi fattoriale e dopo avere riscontrato la medesima dimensionalità latente tra gli *item* delle due rispettive dimensioni (RS e RI), possiamo finalmente misurare l'attendibilità delle stesse.

Ricordiamo che, osservando l'output “Alpha se l'*item* fosse eliminato” di SPSS, se uno dei valori della colonna fosse sostanzialmente superiore al valore dell'Alpha totale, si avrebbe una chiara indicazione della scarsa coerenza dell'*item* relativo con gli altri *item*. Nella nostra valutazione di attendibilità<sup>238</sup> considereremo la scala riportata nella tabella n. 33:

Tab. 33 – Valori di Alpha e attendibilità degli items

Valori di Alpha	Attendibilità <i>dell'item</i>
Alpha $\leq$ .60	Scadente
.60 < Alpha $\leq$ .70	Mediocre
.70 < Alpha $\leq$ .80	Discreto
.80 < Alpha $\leq$ .90	Buono
Alpha > .90	Ottimo

(Adattato da Miller, 2002)

<sup>238</sup> Questa valutazione è la stessa contenuta in Miller, 2002.

Il giudizio complessivo<sup>239</sup> sulla nostra scala di misurazione è buono (.8788), ma in sede di valutazione emergono alcuni *item* “problematici”. In particolare, tre valori (uno per la dimensione RS e due per quella RI) sono sostanzialmente superiori al valore dell’Alpha totale.

Si tratta dei tre seguenti *item*:

1. “Per superare i contrasti bisogna riallacciare il dialogo per primi” G-RS2
2. “Conversare è un modo piacevole di trascorrere il tempo” G-RI3
3. “Un’ingente eredità può disgregare una famiglia” G-RI4

Il risultato di questa valutazione indica la scarsa coerenza dei tre rispettivi *item* con gli altri. In tutti e tre i casi, poi, il valore dell’attendibilità crescerebbe qualora decidessimo di toglierli. Ciononostante abbiamo deciso di non eliminarli, per due ordini di motivi: il primo è che l’aumento di attendibilità conseguente sarebbe minimo (circa .0080 per *item* tolto). Il secondo è che, trovandoci in una fase piuttosto avanzata della ricerca, l’eliminazione comporterebbe ricadute molto pesanti sul lavoro già svolto, a seguito, tra l’altro, di miglioramenti molto scarsi nell’attendibilità.

Passando ai commenti sui singoli gruppi, osserviamo che quello che di gran lunga produce il maggior quantitativo di beni relazionali è il gruppo fiorentino, di supporto per le vedove. In questo caso non solo abbiamo i dati più elevati dell’indice, ma notiamo anche l’eccezionale durata nel tempo del gruppo (di gran lunga il più longevo tra i dieci). Il numero di relazioni significative si colloca anch’esso al primo posto e la fiducia nei confronti del gruppo e dei suoi membri è crescente nel tempo. Avevamo inoltre rilevato in sede di analisi qualitativa il perfetto conseguimento degli scopi (che consistevano nel creare opportunità di incontro e di intrattenimento dentro e fuori dal gruppo).

Ciò che fa produrre i beni relazionali non è tanto la tipologia del gruppo, o la natura del disagio trattato (sebbene anche questi aspetti ricoprano una certa importanza), ma il modo in cui i soggetti attivano e agiscono riflessivamente sulle relazioni sociali, con gli altri partecipanti, dentro e fuori dai gruppi.

Inoltre esiste una correlazione positiva tra numero di ore trascorse insieme agli altri partecipanti e produzione di beni relazionali. Questo è banale. Ma non è un

---

<sup>239</sup> Tale giudizio comprende anche i questionari somministrati nell’economia capitalistica.

rapporto di causalità diretta. Se rapportiamo il tempo trascorso con il numero medio di riunioni mensili e confrontiamo questo risultato con la produzione di beni relazionali risultano alcune interessanti novità. Talvolta i beni relazionali vengono prodotti in quantitativi sufficientemente elevati, anche senza investimenti intensissimi di tempo (due gruppi mostrano questa tendenza). Viceversa elevati investimenti di tempo non portano sempre a elevate produzioni di beni relazionali. In generale, la variabile tempo è condizione necessaria ma non sufficiente per produrre beni relazionali: a parità di quantitativo prodotto non è possibile determinare il tempo investito in relazioni intersoggettive. Ciò conferma l'importanza di altre dimensioni, in prima istanza di riflessività, nella produzione.

Solamente i due gruppi sugli itinerari educativi presentano entrambi una produzione di beni relazionali superiore alla media.

Le conclusioni più significative cui perveniamo sono le seguenti.

Primo. Attivare relazioni senza vivere condizioni di disagio porta a produrre più beni relazionali. La condizione di patologia – questa è una interessante evidenza empirica che emerge della ricerca – non facilita la produzione dei beni, anzi, per un certo verso la frena. Dal lato opposto conferma questa ipotesi l'esempio dei gruppi sulla depressione, dove la patologia relazionale è intensissima e, corrispondentemente, si registrano livelli bassi di beni relazionali.

Secondo. Più la relazione è spontanea, vale a dire ricercata dal soggetto e non vissuta come una costrizione<sup>240</sup>, maggiore è la produzione di beni relazionali. I tre casi di produzione molto bassa o nulla li ritroviamo in quei gruppi frequentati da soggetti che vivono l'esperienza più come un obbligo che come una scelta (i due gruppi sulla dipendenza dal gioco e il gruppo di Bologna sulla depressione).

Non bastano interventi di ingegneria sociale del tipo: aumentiamo il numero di relazioni intersoggettive, aumentiamo il tempo trascorso insieme dai soggetti sociali e vedremo aumentare corrispondentemente il numero di beni relazionali. Non è così semplice. I gruppi sulla dipendenza dal gioco sono esemplari: più relazioni intersoggettive non producono più beni relazionali. Ad un livello di astrazione superiore, non tiene neanche l'ipotesi che i gruppi di auto mutuo aiuto siano, per loro

---

<sup>240</sup> Le imposizioni possono essere le più disparate: dalle costrizioni ambientali, alle abitudini reiterate, dal consiglio (talvolta l'obbligo) fornito da una figura specializzata (come un medico), fino a quello di un familiare (come nel caso dei coniugi dei soggetti dipendenti dal gioco d'azzardo).

stessa natura, serbatoi di beni relazionali. Abbiamo valori di produzione assai diversi, che dipendono da come le relazioni vengono attivate e da come vengono riflessivamente agite dai soggetti. La produzione è influenzata anche dalla struttura entro cui le relazioni si attivano, nonché dalle norme da esse seguite. Sono assai importanti la localizzazione fisica (ad esempio per i partecipanti al gruppo sulla depressione influisce negativamente la natura ambulatoriale del gruppo), la modalità comunicativa adottata dal facilitatore, l'anzianità e la storia passata del gruppo.

La modalità seguita dalle relazioni che si ordinano in un bene relazionale, senza opportuni strumenti di rilevazione, resta misteriosa. L'attività scientifica di rilevazione deve fare i conti con un fenomeno emergente difficile da esplorare, non predeterminabile, ma scomponibile nelle dimensioni costitutive e quindi interpretabile. I risultati emersi da questa prima parte della ricerca confermano questa ipotesi.

## **6. La rilevazione nel settore *for profit***

In questa seconda parte abbiamo cercato di allargare il raggio della nostra analisi e, per ampliare le possibilità di impiego della teoria sui beni relazionali, ci siamo spostati in ambito economico. Ci domandiamo dunque che effetti producono i beni relazionali dentro le imprese.

La letteratura sociologica sull'argomento analizza quasi esclusivamente due aspetti: il clima aziendale e la responsabilità sociale di impresa. Riteniamo tuttavia che questi due fenomeni influenzino poco il nostro interesse di ricerca. Cerco di spiegare perché.

Il clima aziendale è, dal punto di vista analitico, una caratteristica strutturale di impresa. Per caratteristica strutturale si intende un fenomeno eminentemente organizzativo. Per esempio esistono procedure interne di valutazione dei dipendenti che creano un clima positivo se sono giuste, condivise e fatte proprie dai dipendenti. Se invece le progressioni non sono stabilite in modo equo, il clima aziendale sarà negativo, basato sul sospetto e sulla sfida continua. Altre modalità organizzative in grado di influire sul clima aziendale possono essere l'uso dei permessi retribuiti, i regolamenti interni in materia di congedi parentali (più o meno vicini alle esigenze della famiglia), la

flessibilità oraria di ingresso e di uscita e così via<sup>241</sup>. Tutto ciò ha a che fare con gli effetti prodotti da modalità di azione organizzativa aziendale sulle percezioni dei dipendenti. Si tratta di un fenomeno diverso da quello dei beni relazionali, almeno da come questi sono stati concepiti nel nostro lavoro<sup>242</sup>, per almeno due motivi. Prima di tutto il clima aziendale è legato in modo indissolubile alle scelte dirigenziali. Si tratta di un fenomeno verticistico (dall'alto verso il basso), deciso da chi è responsabile dell'assetto organizzativo aziendale e i cui effetti positivi incidono sui dipendenti. I beni relazionali invece, come abbiamo visto, dipendono solo in minima parte dalle decisioni assunte da un vertice. In secondo luogo le due condizioni alla base della creazione dei beni relazionali (relazioni intersoggettive e riflessività) sono elementi incidentali nel clima aziendale. Paradossalmente può esserci un ottimo clima in un ufficio vuoto, o in un altro dove i dipendenti neanche si conoscono per nome, ma in cui ottengono facilmente permessi premio, congedi parentali ecc. In definitiva il clima aziendale è una percezione positiva individuale che deriva in parte maggioritaria da scelte organizzative e in parte minoritaria da relazioni intersoggettive.

La responsabilità sociale di impresa è un tema certamente affascinante e assai fecondo in economia, sociologia, giurisprudenza. Tuttavia si colloca in un piano di analisi diverso dal nostro. Anche dal punto di vista empirico il tema deve essere affrontato in maniera diversa. La responsabilità sociale, infatti, risponde ad una esigenza: portare all'interno del sistema economico istanze di natura etica. Il fenomeno sociale che tale responsabilità intende arginare è quello del profitto come valore in sé, slegato da altre forme di benessere umano. Si può prendere come autorevole esempio il progetto di certificazione ISO26000<sup>243</sup>, ancora in fase di stesura sotto le linee guida dell'organismo svedese di certificazione (SIS). In esso si prevede di includere nei principi di impresa anche alcune istanze etiche, di salvaguardia ambientale, di rispetto della persona umana e così via<sup>244</sup>. Si tratta di una svolta importantissima, su cui sarà utile ragionare in futuro. Tuttavia l'analisi scientifica dei beni relazionali è diversa.

---

<sup>241</sup> Si veda, su questo tema, Goi 2008.

<sup>242</sup> Probabilmente se i beni relazionali sono concepiti come sentimenti o entità affettive (come per Gui), possono considerarsi alla stregua del clima aziendale.

<sup>243</sup> La ISO (*International Organization for Standardization*) è l'organizzazione mondiale più influente nel dettare i canoni di qualità delle imprese. Al suo interno, dagli inizi del nuovo secolo, si tenta di redarre un documento sulla responsabilità sociale di impresa che prenderà il nome, appunto, di ISO26000 e vedrà la luce, forse, nel 2010.

<sup>244</sup> Si veda ISO, 2007.

La nostra ricerca non intende capire quanto le imprese includono nelle proprie strategie istanze non economiche. Per questo ci vorrebbe uno studio a parte. Il nostro obiettivo è un altro. Noi abbiamo isolato una variabile, i beni relazionali, e vogliamo misurare empiricamente gli effetti prodotti da questa variabile sugli scopi di impresa che possono, in linea teorica, non collimare con principi etici.

Il nostro obiettivo consiste nel rilevare gli effetti prodotti dai beni relazionali nella società e, per farlo, ci è sembrato opportuno avere come riferimento gli obiettivi dichiarati dal soggetto sociale studiato. Vale a dire, se vado in un gruppo di auto mutuo, per prima cosa devo capire quali sono gli obiettivi che il gruppo intende perseguire. E giudicherò in base a questi obiettivi gli effetti prodotti dalla mia variabile, non in base ad un mondo sociale ipotizzato come migliore. La stessa cosa vale per qualsiasi altra realtà di terzo settore e per uno qualunque degli altri tre sottosistemi sociali (economia, Stato, mondi vitali). Per prima cosa devo isolare in un modello gli scopi che quella realtà sociale vuole perseguire, poi vado a considerare come intervengono i beni relazionali. Abbiamo già visto che nell'auto mutuo aiuto esistono casi in cui un basso consumo di beni relazionali non fa raggiungere gli obiettivi dati dal gruppo.

A questo punto si tratta di inserire una riduzione necessaria. Il nostro lavoro vuole esplorare l'esistenza di un tipo di beni fornito di poteri causali e, per il momento, ci interessa sapere solamente se la realtà sociale studiata utilizza questi beni. In caso di risposta affermativa ci interessa sapere anche come questi beni influiscono nel raggiungimento degli scopi del soggetto sociale studiato.

Estremizzo il ragionamento portando un esempio scomodo. Se, studiando scientificamente le riunioni dei *clan* mafiosi in Sicilia, si rilevasse che i beni relazionali costituiscono una variabile essenziale per il perseguimento degli scopi malavitosi, ciò, dal punto di vista di questo lavoro, non sarebbe affatto un dato negativo. Questo perché avrei dimostrato il potere causale dei beni relazionali dentro la realtà sociale analizzata. Non si tratterebbe, ovviamente, di voler giustificare o addirittura promuovere tali attività, ma di isolare l'effetto reale prodotto da tali beni. Continuando su questo esempio paradossale, se si volesse ostacolare l'attività mafiosa, andrebbero colpite in modo particolare le attività di produzione dei beni relazionali, all'interno dell'organizzazione mafiosa.

Ricapitolando, non è nostro obiettivo studiare quelle modalità organizzative di impresa che migliorano la percezione nell'ambiente di lavoro in cui i dipendenti svolgono la propria attività (clima aziendale). Inoltre non è nostro obiettivo introdurre una valutazione esterna sulle attività di impresa, con riferimento in particolare ad alcuni scopi ritenuti socialmente desiderabili (responsabilità sociale di impresa). Il nostro obiettivo è rilevare la produzione di beni relazionali, dotati di un proprio effetto causale, e misurare questi effetti in riferimento agli obiettivi che si dà l'impresa oggetto di indagine.

Il procedimento scientifico è dunque lo stesso usato nel terzo settore e rappresenta il metro di giudizio su cui valutare i nostri risultati.

## **7. Gli *intangibile assets* e il capitale relazionale**

Le risorse intangibili, in azienda, secondo una consolidata impostazione letteraria, possono essere distinte in tre dimensioni: 1) capitale umano; 2) capitale strutturale; 3) capitale relazionale. Ad esse va aggiunto anche il capitale finanziario, anch'esso un bene intangibile. In molti paesi è diventata pratica comune per le aziende redarre, oltre al tradizionale bilancio economico, anche un bilancio del capitale intangibile. In altri termini, esistono revisori contabili dediti al calcolo degli indicatori di bilancio ed altri che stimano il valore prodotto dalle relazioni sociali. Ma vediamo più analiticamente quali sono i tre tipi di capitali aziendali intangibili.

Il primo è il capitale umano. Si tratta delle competenze individuali dei dipendenti di una azienda, comprese le motivazioni psicologiche. Tutto ciò che appartiene alle caratteristiche individuali si trova in questa forma di capitale e la sua misura avviene in termini squisitamente individualistici. Lo specialista della rilevazione è, in questo caso, lo psicologo del lavoro.

Il secondo è il capitale strutturale. In questo caso la struttura è la forma organizzativa della impresa, consolidata nel tempo e nelle procedure. Il clima aziendale è una forma di capitale strutturale, così come le regole di delega, l'assetto delle funzioni e via dicendo. Gli esperti dell'organizzazione sono le figure tecniche predisposte alla sua valutazione.

Infine vi è il capitale relazionale, costituito dalle relazioni sociali significative attivate da chi lavora nell'azienda. Il nostro strumento di analisi misura precisamente questo tipo di capitale.

Ora vogliamo capire che cosa sia precisamente il capitale relazionale e perché è così importante misurarlo.

Per comprendere la natura del capitale relazionale (che non è un semplice accumulo di beni materiali, né di beni relazionali e nemmeno è capitale sociale *tout court*) è utile rifarsi alla teoria relazionale e alla trattazione fatta da Donati sull'argomento nel 2001. La nozione di capitale va incontro a un nuovo processo di differenziazione e “per comprendere tale processo occorre avere una rappresentazione relazionale del capitale”. Più precisamente, possiamo distinguere il capitale “in senso strumentale (A), in capitale politico (G), capitale sociale (I) e capitale culturale umano (L)”. Il primo tipo di capitale è costituito dalle risorse materiali, finanziarie e tecniche presenti in azienda. Il capitale politico è invece la capacità di mobilitare in modo consensuale le risorse materiali e umane per un progetto imprenditoriale. Ogni impresa, poi, per funzionare ha bisogno di una rete di relazioni dell'agire “imprenditoriale” basato sulla fiducia e sulla reciprocità; parliamo in questo caso di capitale sociale dell'impresa. Infine il quarto tipo di capitale, quello culturale umano, è la qualità dei soggetti del lavoro, delle loro abilità, capacità e personalità. “Il capitale assume volti diversi a seconda che prevalga uno di questi aspetti (che sono le distinzioni-guida interne e proprie di ciascuna forma di capitale), e a seconda delle combinazioni e degli interscambi fra di essi”.

Questa distinzione è molto importante perché permette di vedere che l'economia non è unicamente la valorizzazione del capitale strumentale. L'economia capitalistica è invece “quella che valorizza il capitale, ossia è un sistema di azione che ha come standard il criterio di valutare i risultati in base all'accrescimento o al deperimento delle «risorse» che vengono impiegate”. Il capitalismo non è quindi una variabile indipendente del sistema sociale, quella concepita come dispensatrice di risorse scarse attraverso il denaro. L'economia capitalistica è una variabile dipendente, è una funzione dei quattro tipi di capitali. Esiste dunque “capitalismo e capitalismo: dipende da come un'organizzazione tratta il capitale strumentale, politico, sociale e culturale e da quali



risultati ottiene dal loro uso singolo e combinato, soprattutto dall'uso relazionale di tali componenti nel tempo”.

L'impresa industriale, nel nostro lavoro, diventa il banco di prova per testare le modalità attraverso le quali l'economia capitalistica persegue i propri obiettivi. Tali obiettivi sono la salute dell'impresa, la *performance* nel mercato, la capacità di superare i periodi di crisi e via dicendo. Non esiste un unico modo di perseguire questi obiettivi e questo modo ovviamente non è solo quello di generare profitti, a qualsiasi costo. Un'impresa lungimirante, un'impresa cioè che agisce seguendo le distinzioni guida dello stare su un mercato in condizioni competitive, può anche decidere di sacrificare la redditività a breve per valorizzare altri aspetti del capitale che, nel lungo periodo, possono garantirle risultati più soddisfacenti. E questo lo si capisce immediatamente interpretando il capitale in senso relazionale.

Il mondo economico deve perseguire i propri obiettivi, che non sono quelli dello Stato, né quelli del Terzo Settore, né quelli delle famiglie. Gli imprenditori non devono fare politica sociale, essi devono agire nella direzione che l'economia capitalistica richiede loro: quella di stare sul mercato. Ma c'è modo e modo di farlo e alcuni modi, ritenuti spesso economicamente vantaggiosi, sono in realtà economicamente controproducenti. Ritornando alla distinzione introdotta da Donati: “l'economia capitalistica consuma e produce società nello stesso tempo, ma non sotto lo stesso rispetto, nel senso che consuma certi fattori/condizioni e crea o aumenta altri fattori/condizioni. [...] Dato che la promozione di una componente [del capitale] dipende dall'uso delle altre, e c'è un interscambio (*trade off*) continuo fra tutte queste componenti che operano come *output-input* reciproci. Quel che è certo è che la società che usa un'economia capitalista non può mai rimanere identica a se stessa. Proprio perché la sua vita è il gioco relazionale del capitale inteso in senso relazionale: in tale schema, infatti, nessuna componente può rimanere immobile, perché appena una componente subisce un cambiamento tutte le altre si modificano, e così pure tutte le loro relazioni”.

Il continuo farsi e disfarsi di queste relazioni produce una forma di capitale relazionale tipico di un'impresa, in un ipotetico istante  $t_0$ . Questo capitale è ciò di cui dispone l'impresa per perseguire i propri scopi. Se è adatto l'impresa esiste e può ottenere ottimi risultati nel presente e nel futuro, ma se questo capitale è inadatto

l'impresa si disintegra e, nel lungo periodo, è destinata a scomparire. Il profitto come fine ultimo (come L della nostra impresa) non è detto che sia la soluzione più conveniente per gli scopi che l'impresa stessa si prefigge, se questo viene svincolato dalle altre forme di capitale. Infatti "un'economia capitalista *consuma* società se e allorquando si presenta nella sua forma riduttiva «pura», nel senso di puramente autoreferenziale (cioè se sviluppa la funzione adattativa – A inteso come capitale materiale, ma anche il lavoro come puro strumento – e rimane in essa, ossia se si specializza in questa funzione senza relazionarsi ad altro). Il problema è se l'economia che chiamiamo capitalista possa svolgersi in questa seconda direzione oppure no, nel senso di non ridurre il capitale e il lavoro alla loro funzione puramente adattativa (A), ma possa sviluppare anche le altre dimensioni del capitale e del lavoro, e farlo in modo sinergico fra di esse".

Il nostro lavoro di ricerca tenta di dare una risposta a questo problema. Possiamo anticipare in questa sede una parte dei risultati. Vedremo che appiattire il capitale ad un'unica dimensione (qualsiasi essa sia), senza vederne e valorizzarne la relazionalità, è controproducente per gli interessi dell'impresa e, se non viene corretto, porta le imprese che abbiamo osservato fuori dal mercato.

Non solo i sociologi, ma anche gli economisti, si stanno occupando degli effetti prodotti dal capitale relazionale dentro le aziende; alcuni sostengono con tenacia che si tratti del "principale motore di crescita e creazione sostenibile del valore [d'impresa]"<sup>245</sup>. Alcuni dati confermano questa ipotesi. Un'analisi strettamente economica ha dimostrato la rilevanza del patrimonio intangibile delle imprese statunitensi. In essa è risultato che il rapporto tra il patrimonio delle società industriali, costituito da proprietà immobiliari, stabilimenti e attrezzature in rapporto al loro valore complessivo di mercato era pari, negli anni Ottanta, al 62,3%, mentre dieci anni dopo era già sceso al 37,9%, evidenziando una situazione in cui oltre la metà del capitale investito da parte di un'impresa era in *assets* intangibili. Ciò dimostra l'incompletezza degli Stati Patrimoniali dei bilanci aziendali, nelle forme in cui attualmente vengono redatti. Il capitale relazionale non compare, e con esso manca più della metà del valore (economico ma non solo) di un'impresa. Se l'impresa entra in crisi, la probabilità che si

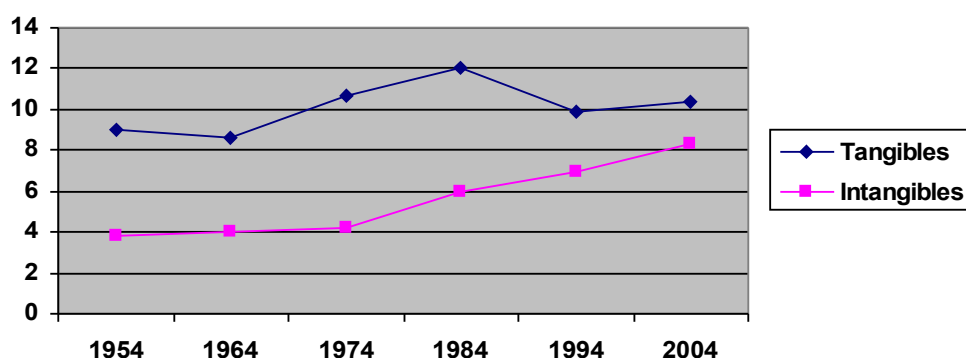
---

<sup>245</sup> Gasperini e Raso, 2008.

tratti di una crisi economica in senso stretto è più bassa di quella legata ad una crisi di natura sociale, legata alle relazioni in essa presenti.

Una indagine analoga mostra come tale dinamica si sia sempre più accentuata nel tempo. Il valore degli *intangible assets* dentro il *market to book ratio* delle società dell'indice S&P 500 era arrivato nel marzo del 2001 all'83,3%, per poi ridiscendere nel 2002 a circa il 75%. Da una stima condotta dalla Federal Reserve Bank of Philadelphia risulta inoltre che nell'anno 2004 gli investimenti compiuti negli Stati Uniti in risorse intangibili sono stati pari a circa un trilione di dollari. Il grafico rappresentato nella fig. n. 12 evidenzia l'andamento degli investimenti in beni tangibili e in beni intangibili fatti dalle imprese americane dal dopoguerra al 2004 in percentuale del prodotto interno lordo, sulla base dei dati della Federal Reserve Bank:

Fig. 12 – *Investimenti in beni tangibili e in beni intangibili delle imprese statunitensi in percentuale sull'“USA Gross Domestic Product”*



Fonte: L. Nakamura, Federal Reserve Bank of Philadelphia, 2005.

Il grafico mostra chiaramente il *trend* degli investimenti americani in beni intangibili. Dagli anni Cinquanta è in costante crescita, mentre si segnala il rallentamento e, addirittura, il calo degli investimenti in beni materiali e in capitale, specialmente dagli anni Ottanta. Potremmo dire che, da venti anni a questa parte, le imprese americane hanno effettuato una svolta: dagli investimenti fisici a quelli relazionali. Tuttavia, come giustamente sottolineano Gasperini e Raso<sup>246</sup>, nonostante sia ormai ampiamente riconosciuta l'importanza delle risorse intangibili nei sistemi di *reporting*, viene prestata molta più attenzione a misurare il rendimento del capitale

<sup>246</sup> Gasperini e Raso, 2008.

investito tramite indicatori finanziari, senza considerare il contributo del capitale relazionale alle *performance* aziendali. Il nostro lavoro e la ricerca di indicatori capaci di misurare il capitale relazionale delle imprese cerca, seppur in parte, di colmare questa lacuna.

## **8. La realtà produttiva oggetto di studio**

Prima di vedere che tipo di relazioni e di capitale relazionale ci sono dentro le imprese che abbiamo selezionato, soffermiamoci brevemente sulle caratteristiche strutturali del settore che ci accingiamo a studiare. Vogliamo mostrare dove collochiamo ora il nostro sistema di osservazione, e vogliamo farlo arrivandoci per gradi. Ci troviamo infatti nella A<sup>247</sup> della società, vale a dire nel sistema economico delle imprese che operano nel mercato capitalistico. All'interno di questo sistema ci poniamo nel settore industriale, in particolare in quello manifatturiero e studiamo tre imprese che lavorano componenti in acciaio, tutte localizzate in Emilia-Romagna.

La domanda a cui vogliamo rispondere ora è questa: in quale ambiente sociale le nostre tre imprese si trovano a operare?

Come noto il settore industriale, e ancora di più quello manifatturiero, hanno visto contrarre negli ultimi decenni il numero di addetti occupati, a vantaggio del settore dei servizi. Prendendo come riferimento i dati dei censimenti nazionali, nel 1961 vi era un sostanziale equilibrio nella composizione degli occupati, mentre un decennio dopo, i lavoratori in agricoltura si dimezzavano cedendo settecentomila unità all'industria manifatturiera e più di un milione al settore dei servizi. Nel 1981 gli agricoltori si riducono di un ulteriore milione, il settore manifatturiero resta costante mentre quello dei servizi inizia a prendere il volo, con due milioni di unità in più. I dati degli ultimi due censimenti, confermano ovviamente il crollo dei lavoratori in agricoltura (-8 milioni dal 1951 al 2001), l'arretramento del settore industriale (-1,2 milioni dal 1981 al 2001) e l'esplosione del lavoro nei servizi. Il numero totale degli occupati in Italia è sempre restato attorno ai venti milioni.

Il *trend* è comune a tutti i paesi più sviluppati, con una significativa differenza: in Italia l'industria mantiene un posto di rilievo. Come numero relativo di occupati si colloca al di sopra di Francia, Regno Unito e USA. In particolare il peso

---

<sup>247</sup> Con riferimento alla teoria relazionale della società: Donati, 1991, cap. 4.

occupazionale dell'industria manifatturiera nei paesi più industrializzati è sintetizzato nella tabella n. 34:

Tab. 34 - *Peso occupazionale dell'industria manifatturiera sul totale in sei diversi Paesi*

	Italia	Francia	Germania	UK	Giappone	Stati Uniti
2001	23,7%	19,6%	24,3%	17,2%	21,9%	16,6%

(Fonte: Censimento nazionale dell'Industria - 2001)

Come si può notare dalla tabella, in Italia l'industria manifatturiera ha un peso maggiore che negli altri paesi (eccetto la Germania). Ma come si distribuisce tale peso nel territorio? Il censimento del 2001 mostra come, fatti 100 i lavoratori italiani occupati nell'industria manifatturiera, 24,9 siano in Lombardia, 13,6 in Veneto e ben 11 in Emilia-Romagna. Quest'ultima si colloca al terzo posto e contribuisce quindi in modo più che proporzionale a questo tipo di produzione, rispetto al proprio peso in termini di popolazione attiva.

Aumentando la messa a fuoco della nostra analisi di sfondo notiamo inoltre che il Censimento industriale del 2001 mostra il peso enorme degli addetti alla produzione degli apparecchi meccanici sul territorio nazionale e ancora di più in Emilia-Romagna, dove l'industria metallurgica non è predominante. I dati nazionali, infine, mostrano che la grandezza dell'industria manifatturiera italiana è assai modesta, e che il numero medio di dipendenti è compreso tra dieci e cinquanta (per il 33,4% di tutte le imprese)<sup>248</sup>.

## 9. Le fasi dell'osservazione nel mercato *for profit*

Dopo aver concluso momentaneamente le rilevazioni nell'auto mutuo aiuto è giunto il momento di spostare l'attenzione verso nuovi sottosistemi sociali.

Il secondo obiettivo della nostra ricerca è, fin dal principio, la rilevazione di beni relazionali dentro le imprese. Dopo aver costruito e raffinato lo strumento di rilevazione si tratta dunque di metterlo alla prova nel mondo economico, per rilevare, come

<sup>248</sup> Giannetti e Vasta, 2005.

abbiamo fatto nel terzo settore, tre aspetti fondamentali: 1) la quantità di beni relazionali prodotti; 2) la loro qualità; 3) gli effetti da essi generati.

Vogliamo calarci nel mondo del lavoro, dove i soggetti trascorrono in media la metà del proprio tempo giornaliero. Vogliamo capire se essi costruiscono all'interno delle aziende relazioni intersoggettive significative. L'obiettivo è misurare l'entità dei beni relazionali presenti e correlarlo con le esigenze dei dipendenti, dei proprietari delle imprese, di tutti gli *stakeholder*. L'obiettivo, dunque, non è quello di rilevare il cosiddetto clima aziendale, concetto che va usato con molta cautela. Una parte dell'economia e della sociologia dell'organizzazione infatti parla di clima aziendale come dell'insieme delle norme che vigono in una azienda. In questo caso si tratterebbe di una definizione monca di bene relazionale, a cui mancano almeno tre dimensioni<sup>249</sup>. Per questo motivo, per non generare confusione, non utilizzeremo mai il termine clima. Detto ciò se si volesse intendere per clima aziendale l'insieme dei beni relazionali presenti in un'impresa che producono gli effetti da noi ipotizzati e rilevati, non ci sarebbe ovviamente nulla in contrario.

Il conseguimento dell'accesso nelle imprese per effettuare le nostre rilevazioni si dimostra da subito molto problematico. Per il tipo di ricerca che andiamo conducendo<sup>250</sup>, infatti, si rende necessaria una serie di passaggi molto delicati ed intrusivi. Ne elenco qualcuno:

- I. presenza frequente e costante nelle attività di impresa;
- II. colloqui da tenere con i dipendenti durante l'orario di lavoro;
- III. colloqui con la dirigenza sul perseguimento degli obiettivi d'impresa nel tempo (passato, presente, futuro);
- IV. somministrazione dei questionari dentro l'impresa, sacrificando le pause pranzo di molti dipendenti;
- V. consultazione del materiale contabile aziendale.

I problemi che si pongono sono di natura completamente nuova rispetto a quelli riscontrati nel terzo settore. Innanzitutto nei gruppi di auto mutuo aiuto l'accesso è stato relativamente agevole. Si trattava di condurre un primo colloquio con il facilitatore, seguito da una sommaria descrizione degli scopi della ricerca, per avere porta aperta

---

<sup>249</sup> Sempre con riferimento allo schema AGIL.

<sup>250</sup> Si veda l'attività già condotta nell'auto mutuo aiuto.

nelle riunioni, grande fiducia dei membri del gruppo e un'eccezionale collaborazione nei momenti di rilevazione statistica.

La realtà produttiva invece, come era prevedibile, risponde a logiche di tutt'altro tipo. Le aziende, per vivere e per rispondere correttamente alla competizione di mercato, debbono ragionare costantemente in termini di redditività (i cui effetti, tra l'altro, vogliamo andare a misurare). Esse, inoltre, non nascondono una certa ritrosia a comunicare con chi si definisce "ricercatore". Non capiscono bene chi egli sia e, soprattutto, che cosa voglia ottenere dall'impresa.

Porto come esempio alcuni contatti avuti con un istituto di credito italiano di grandi dimensioni. L'obiettivo del contatto consisteva nello studiare una nuova società del gruppo bancario specializzata nella concessione del credito al terzo settore.

L'analisi delle nuove attività di questo istituto sembrava adattarsi perfettamente al disegno della ricerca. Si volevano studiare le realtà da esso finanziate sotto due punti di vista: da un lato volevamo approfondire la prospettiva economica, la capacità di produrre reddito nel terzo settore, la velocità di restituzione del prestito. Dall'altro volevamo rilevare la quantità di beni relazionali prodotti e vedere se si correlavano con gli indicatori economici.

Ciò tuttavia non è stato possibile.

Dopo i primi colloqui con la dirigenza, una volta conquistata la fiducia dell'istituto sul mio progetto di ricerca, è stato possibile ottenere dati di bilancio uniti al tipo di attività svolta dai richiedenti i prestiti. Alle successive richieste però si è opposto un muro informativo. Regole ormai consolidate nel tempo prevedono l'impossibilità per una banca di fornire le generalità dei propri clienti anche qualora, in sede di divulgazione scientifica, ne venga garantito l'anonimato. Inoltre non è stato possibile conoscere gli indicatori utilizzati per valutare le realtà di terzo settore.

Più in generale la riservatezza aziendale<sup>251</sup> frena pesantemente la libertà del ricercatore scientifico in ambito economico, specie quando si deve andare al di là di dati anonimi o aggregati. Per ottenere informazioni sulla gestione e l'amministrazione dell'attività reale d'impresa occorre entrare al suo interno, familiarizzare con i dipendenti, conoscere i clienti. Tutte attività guardate con sospetto se si proviene dall'esterno. Insomma: riuscire ad ottenere nelle imprese la quantità di informazioni necessaria a studiare i beni relazionali, così come abbiamo fatto nel terzo settore, è davvero un'impresa ardua.

## **10. Il processo di avvicinamento alle aziende**

La deriva del progetto di ricerca dentro l'istituto bancario è stata causata da precise esigenze di ricerca. Perché il disegno di ricerca sia coerente occorre condurre un'indagine in profondità del tutto simile a quelle portate avanti nell'auto mutuo aiuto. L'emergenza dei beni relazionali non può essere ricostruita *ex post*, a tavolino, con in mano una serie di indicatori anonimi. Senza conoscere direttamente il proprio oggetto di studio non è possibile fare ricerca sociologica sui beni relazionali.

Ma come è possibile ottenere accesso dentro un'impresa per condurre una osservazione sui dipendenti nelle loro relazioni di lavoro? Come si possono osservare le norme che regolano le loro attività nel loro svolgersi quotidiano? E poi: è possibile entrare nella realtà lavorativa, selezionando alcune imprese e osservandone i problemi relazionali interni, così come abbiamo fatto per i gruppi di auto mutuo aiuto? Infine: quali strade vanno battute per riuscire a somministrare personalmente un questionario a decine di dipendenti, sottraendo tempo alle loro pause pranzo o, addirittura, alle loro

---

<sup>251</sup> Intendiamo per riservatezza aziendale un atteggiamento diffuso - e in larga parte condivisibile - negli amministratori e nella proprietà di un'impresa che consiste nel non voler comunicare i dati che attengono direttamente al ciclo produttivo, alle tecnologie utilizzate, all'organizzazione aziendale e alla clientela di riferimento. Per ovviare a questo grave impedimento il ricercatore deve essere in grado di adottare una doppia strategia. Da un lato deve vincere la diffidenza del proprio oggetto di ricerca (l'azienda), dall'altro deve creare un clima collaborativo (cioè regole di collaborazione) al fine di conoscere (senza estorcere) le informazioni necessarie, anche quelle coperte da riservatezza. Bisogna assolutamente evitare che le aziende vengano danneggiate dalla divulgazione scientifica delle informazioni. Una volta ottenuti i dati occorre quindi muoversi con molta attenzione e cautela nella loro divulgazione, a costo di vedere vanificati alcuni risultati della ricerca.



attività produttive<sup>252</sup>? I risultati ottenuti in banca erano deludenti. Dopo alcuni mesi di ricerca pericolosamente avvitata su se stessa, però, ecco arrivare la svolta.

## **11. Dentro le imprese**

L'accesso alle imprese è avvenuto per passaggi successivi, attraverso una graduale messa a fuoco delle unità di analisi, partendo da un universo indistinto di imprese fino ad arrivare alle aziende oggetto di indagine.

Per semplicità potremmo immaginare l'ingresso nelle aziende come la scalata verso una vetta, al di sotto della quale si collocano alcune tappe intermedie. Cercheremo di descrivere in modo sintetico l'importanza di ciascuna di queste tappe, per il perseguimento degli obiettivi di ricerca.

Il punto di partenza è stato Confindustria Emilia-Romagna, l'organizzazione rappresentativa che include il maggior numero di imprese industriali della regione<sup>253</sup>. La realtà produttiva regionale è mediamente di dimensioni ridotte. Ciò si rispecchia nella composizione delle imprese aderenti: oltre il 95% ha meno di cinquanta dipendenti. Il contatto con Confindustria è servito per focalizzare la nostra attenzione su questa dimensione di impresa.

La prima tappa intermedia<sup>254</sup> è rappresentata dal contatto con un consorzio di formazione cui aderiscono associazioni ed unioni di industriali dell'Emilia-Romagna. Per descrivere di quale attività si occupa un'organizzazione di questo tipo bisogna conoscere i fondi interprofessionali.

Prima però facciamo una breve divagazione, dal tono un po' scherzoso.

---

<sup>252</sup> Le prime risposte ai contatti avuti con le dirigenze aziendali sono state del tipo: "Scusi, ma a cosa ci serve?"; la classica: "Mi dispiace ma non abbiamo tempo da perdere", e alcune espressioni spazientite del tipo: "Insomma, si può sapere che cosa mi vuole vendere?". I colloqui e il questionario necessari alla mia ricerca, in effetti, non hanno nessuna "utilità" immediata né per i dipendenti né per l'azienda. In questo modo mi sono trovato ad agire completamente al di fuori della logica tipica del sottosistema economico.

<sup>253</sup> A Confindustria Emilia-Romagna appartengono attualmente circa seimila imprese, per un totale di circa trecentomila dipendenti. I dati citati in questo paragrafo provengono in parte da informazioni avute durante le visite alle realtà studiate e in parte dalla consultazione dei loro siti internet.

<sup>254</sup> Da questo momento non possono essere citati i nomi delle aziende con cui abbiamo avuto contatti. Purtroppo infatti il prezzo pagato per accedere alle imprese, con le modalità che descriveremo nelle prossime pagine, è stato la stipula di un accordo di riservatezza. Il motivo è semplice. Avendo effettuato come ricercatore osservazioni partecipanti nei consorzi di formazione sono entrato in contatto con dati sensibili. Ciò ha reso necessario sottoscrivere la suddetta clausola, oltre che un patto di non concorrenza. Riteniamo tuttavia che questa carenza non influisca negativamente sui risultati della ricerca.

Supponiamo che esistano due imprese,  $\alpha$  e  $\beta$ , con dimensioni simili, stessa tipologia di prodotto, l'una localizzata ad appena qualche chilometro di distanza dall'altra. Supponiamo anche che, dopo decenni in cui la redditività di entrambe ha mantenuto lo stesso andamento, improvvisamente per  $\beta$  le cose cambino in peggio. L'azienda comincia a fatturare di meno, a perdere clienti, a chiudere i conti in rosso. Mentre  $\beta$  sbanda vistosamente verso l'insolvenza, per  $\alpha$  nulla è cambiato e naviga come al solito sugli stessi indicatori di redditività, quelli che una volta erano anche del concorrente. Il proprietario di  $\beta$  non riesce a farsene una ragione. Tutto nella sua impresa sembra rimasto uguale: stessa strategia di marketing, stessa certificazione di qualità, perfino stessi macchinari di  $\alpha$ . Ipotizziamo che a questo punto entri per caso in contatto con  $\beta$  un ricercatore, magari un tipo strano che nella sua carriera ha studiato solo gruppi di auto mutuo aiuto e che, parlando con il titolare, lo informi di un dato impressionante: dentro la sua impresa ha trovato un vero e proprio deserto relazionale. I dipendenti non parlano mai tra di loro, quasi non si conoscono. A differenza di ciò che avviene in  $\alpha$ , dove l'altro imprenditore racconta al collega di vedere lavoratori molto collaborativi, in  $\beta$  si lavora raramente in gruppo e le persone si evitano persino durante le pause pranzo. Per di più, nel periodo di ricerca, molti lavoratori si sono dimessi, altri si sono ammalati con una frequenza impressionante, altri ancora sembrano aver perso ogni forma di entusiasmo verso la loro attività. Il ricercatore, parlando con il proprietario, è convinto che non si tratti di un problema economico, visto che gli stipendi sono esattamente gli stessi di quelli dei colleghi che lavorano in  $\beta$ . Si tratta invece, dice lui, di un problema legato alla mancanza di beni relazionali. Per ora abbandoniamo il ricercatore all'interpretazione dei suoi risultati e l'imprenditore ad una comprensibile disperazione: torneremo da loro più tardi. Riprendiamo il nostro ragionamento sui fondi interprofessionali.

Per capire di cosa si tratta facciamo un esempio. Pensiamo a come funziona un sistema previdenziale retributivo. Un lavoratore nel pieno delle sue forze versa in un fondo parte dei propri guadagni (i contributi) che presumibilmente utilizzerà in un secondo momento, quando le energie gli mancheranno e non potrà più mantenere sé e i suoi cari con il proprio lavoro. Molti non lo sanno<sup>255</sup>, ma funziona più o meno nello stesso modo anche per le imprese. Esse versano lo 0,30% delle retribuzioni dei propri

---

<sup>255</sup> Quello che è più preoccupante è che molte imprese non lo sanno.

lavoratori a dei fondi (i fondi interprofessionali appunto) che possono utilizzare a fini prevalentemente di formazione. Si tratta di una evoluzione legislativa recente che stenta a decollare e le cui tappe principali sono state le seguenti<sup>256</sup>. Nel 1993 (legge 236/93) e nel 2000 (legge 53/00) vengono approvate due norme che prevedono il finanziamento nazionale della formazione continua, anche con il sostegno del Fondo Sociale Europeo (FSE). Sempre il 2000 è l'anno in cui nascono i fondi interprofessionali per mezzo della legge Finanziaria (l. 388/00). A partire dal 2001 viene introdotto il contributo pubblico obbligatorio per le imprese pari allo 0,30% del monte salari (che possono decidere liberamente se destinare ai fondi interprofessionali oppure all'INPS).

Se è vero che le casse sono state riempite, le imprese però faticano a svuotarle. Si pensi infatti che solo il 20% dei lavoratori italiani ne usufruisce (contro il 40% medio dell'Unione Europea) e solo il 24% delle imprese (per lo più di grandi dimensioni) contro il 62% della media europea. Ogni anno giace nelle casse statali quasi un miliardo di euro di fondi pressoché inutilizzati.

A questo punto torniamo alla nostra divagazione scherzosa e inseriamo un terzo protagonista. Oltre al ricercatore e all'imprenditore fa il suo ingresso il formatore. Questa figura può essere di due tipi. Il primo lo chiameremo formatore  $\gamma$ , il secondo formatore  $\delta$ . Cerchiamo di spiegare la differenza del loro operato confrontando le soluzioni che propongono al nostro povero imprenditore. Il formatore  $\gamma$  non crede all'ipotesi del ricercatore e propone un intervento *hard*: lezioni dirette ai quadri intermedi, miglioramento del *know-how* dei dipendenti e aumento degli incentivi economici in busta paga correlati ai risultati raggiunti. Il formatore  $\delta$  invece propone un approccio *soft* centrato sull'*empowerment* delle relazioni all'interno dell'azienda, più occasioni di incontro e discussione tra i dipendenti, risoluzione collettiva dei problemi. La nostra storia scherzosa finisce qui. Nessuno conoscerà mai la scelta fatta dal nostro imprenditore e se questa scelta abbia avuto come effetto quello di lasciarlo nei suoi problemi o di risolverlo.

Torniamo all'analisi scientifica e passiamo alla seconda tappa intermedia. Nel mondo della formazione la gestione delle attività è in larga parte nelle mani di studi associati. Si tratta di liberi professionisti che operano nel campo, continuamente in

---

<sup>256</sup> La fonte principale di queste informazioni è costituita dal "Rapporto 2007 sulla Formazione Continua", elaborato dall'ISFOL per conto del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale – Direzione Generale per le politiche per l'orientamento e la formazione.

espansione, che abbiamo descritto più sopra. Come è facile immaginare, le modalità di offerta formativa sono le più disparate. Per semplificare possiamo raggruppare questi professionisti nelle due modalità già viste: *hard* e *soft*. I primi centrano la formazione su aspetti tangibili e personali. Sono di questo tipo i *benefit* come i premi di produttività e quelli di produzione, ma anche la formazione tecnica, informatica, delle procedure amministrative. Tutti quelli che vengono genericamente definiti come investimenti in capitale umano sono sempre *hard skills*. Questo tipo di formazione, pur essendo molto specialistica, ha il grave difetto di non vedere e non considerare le relazioni. Essa non assume rilevanza ai fini della nostra ricerca.

L'altra modalità, quella cosiddetta *soft*, si concentra sugli *intangible assets* che derivano da come le persone si relazionano tra loro. La formazione è legata all'ascolto, al dialogo, alla cooperazione per risolvere i problemi, al modo di delegare compiti e funzioni. Queste attività sono molto più vicine ai nostri interessi di ricerca.

La nostra seconda tappa è consistita dunque nel contattare alcuni professionisti della formazione *soft* in Emilia-Romagna<sup>257</sup>. Al loro interno è stata fatta un'ulteriore selezione (la terza tappa della nostra scalata alla vetta). Di queste cinque modalità formative *soft* due erano inerenti in modo quasi esclusivo ad una impostazione di carattere psicologico, mentre altre due, pur essendo molto vicine al tema della nostra ricerca, non adottavano una procedura organizzativa tale da poter essere scientificamente valutata<sup>258</sup>. La scelta è ricaduta su un gruppo di lavoro la cui impostazione formativa è da subito risultata molto vicina al concetto da noi teorizzato di beni relazionali.

A questo punto (quarta tappa) è iniziata una osservazione partecipante dell'attività di formazione fornita dallo studio associato. Gli accordi presi prevedevano il diretto coinvolgimento dell'attività di ricerca nella fase precedente e successiva la formazione nelle aziende e, soprattutto, l'accesso alla banca dati delle imprese, con i risultati ottenuti nel passato e le loro condizioni economiche attuali. È stato inoltre possibile ottenere informazioni sul portafoglio clienti e sull'attività commerciale, volta al contatto di nuove aziende. Questo accordo ha permesso una selezione preliminare delle aziende su cui effettuare le rilevazioni. In particolare, per centoventi aziende si

---

<sup>257</sup> Più precisamente si è trattato di cinque formatori appartenenti ad altrettanti studi associati: tre a Bologna, uno a Parma e uno a Forlimpopoli (FC).

<sup>258</sup> Il materiale di formazione fornito da questi studi è largamente personalizzato, non scritto e fondato su una lunga esperienza sul campo di un formatore *leader*.

conoscevano procedure di formazione utilizzate, dati di bilancio precedenti l'avvio della formazione e ad essa successivi, diagnosi dei problemi rilevati. Tra di esse sono state "prelevate":

1. un'azienda che presentasse al proprio interno, prima dell'intervento di formazione: a) problemi di natura economica; b) problemi di natura relazionale; e che al termine del periodo formativo avesse migliorato gli indicatori di redditività;

2. un'azienda con caratteristiche del tutto simile alla 1. (anche per numero di personale e tipo di attività), ma che fosse ancora all'interno del processo di formazione;

3. un'azienda con caratteristiche del tutto simile alla 1. e alla 2. proveniente dal reparto commerciale dello studio associato e dunque non ancora coinvolta in alcuna attività formativa.

L'ipotesi di ricerca è di applicare all'interno delle tre imprese la metodologia già descritta per la rilevazione nel terzo settore, attraverso colloqui in profondità e somministrazione di questionari. Abbiamo finalmente raggiunto la quinta e ultima tappa della nostra scalata verso il sottosistema economico delle imprese.

Ma qual è il tipo di formazione che questo sistema legato indirettamente a Confindustria propone? Potremmo dire che i professionisti di questo studio associato cercano imprese con indicatori economici non eccellenti e le curano dal punto di vista relazionale, dimettendole dopo aver ottenuto sensibili miglioramenti in termini di beni relazionali prodotti al loro interno. Ciò porta anche ad un significativo mutamento delle *performance* di mercato.

Il lavoro all'interno delle aziende nasce da un rapporto di fiducia iniziale con la dirigenza aziendale. L'accesso nelle imprese senza la fiducia dei responsabili interni è altrimenti impossibile.

## **12. Come si producono beni relazionali nel mercato *for profit***

La rete di supporto e di conoscenze cui l'iscrizione a Confindustria introduce non è l'unico modo, e neppure il principale, per entrare in contatto con l'agenzia di formazione che stiamo considerando. Confindustria semmai funge da canale informativo, per associati e non, sull'esistenza di progetti di formazione. Abbiamo già sottolineato come, nella maggioranza dei casi, si tratti di corsi organizzati con fondi

versati obbligatoriamente dalle imprese e di cui le imprese non sanno che farsene. C'è una sorta di prevenzione verso iniziative formative. Spesso vengono vissute come inutili formalità, talvolta addirittura come seccanti perdite di tempo che sottraggono risorse alle attività di impresa<sup>259</sup>.

Nei tre casi studiati, per dare avvio al processo di formazione, è stata decisiva la conoscenza di altre imprese che hanno avuto esperienze con il medesimo gruppo di professionisti.

Una volta stabilito il contatto, il formatore ha come obiettivo la creazione di un rapporto di fiducia con il responsabile dell'area di impresa che sarà interessata dal progetto di formazione. Ciò consente: 1. l'accesso del formatore nell'impresa; 2. lo studio delle informazioni cosiddette sensibili e; 3. l'incontro con i dipendenti. Senza fiducia questi passaggi fondamentali restano ovviamente interdetti.

La formazione ha come scopo quello di migliorare i risultati dell'impresa attraverso un intervento diretto sul capitale intangibile della stessa. In particolare, il contatto tra studio associato e impresa avviene lungo tre fasi.

Nella prima fase avviene l'osservazione. Tutte le aree aziendali vengono sottoposte ad uno *screening* al fine di localizzare i reparti in cui i beni intangibili sono più carenti. In questa fase vengono utilizzati sia colloqui con i responsabili sia con i dipendenti. Inoltre si procede alla somministrazione di un test, di natura essenzialmente psicologica. Il procedimento dura in media da un minimo di due a un massimo di sei mesi, a seconda delle dimensioni dell'impresa e dei problemi di opacità che la stessa può mostrare relativamente agli interessi del formatore.

La seconda fase consiste nella diagnosi. Una volta ottenuta la fiducia da parte dei dirigenti dell'impresa e dopo avere condotto la fase di studio della realtà produttiva, amministrativa e commerciale, il passo successivo consiste nell'individuazione dei punti deboli dell'azienda. Gli interventi da effettuare vengono descritti in un documento di diagnosi, area per area, finanche dipendente per dipendente. La procedura utilizzata contiene anche un test, sulle cui modalità di somministrazione e di interpretazione si possono avanzare alcune perplessità. Bisogna comunque fare una premessa. La società di formazione non è un ente che agisce a fini scientifici. Non si deve confrontare con la

---

<sup>259</sup> Alla domanda sottoposta in sede di intervista non strutturata ai tre presidenti delle imprese sul perché non avessero mai avuto esperienze di formazione, la risposta non ha evidenziato una carenza di informazione sull'esistenza del servizio ma una perfetta conoscenza dello stesso accompagnata da diffidenza.

comunità scientifica, non deve produrre risultati e rapporti di ricerca. È bene ricordare che siamo nel sottosistema economico: la formazione deve generare output economici, direttamente spendibili da parte dei clienti, ovvero dalle imprese. Ciononostante gli strumenti che utilizza sono molto simili a quelli di analisi scientifica dei fenomeni sociali. Per esempio, viene somministrato un questionario a ciascun dipendente, questionario che contiene dati personali che vengono comunicati alla dirigenza per intervenire e migliorare il lavoro del singolo e dell'area entro cui è inserito.

Si tratta di una spetto molto delicato da cui è bene prendere le distanze. Se è vero che al sottosistema economico non è richiesto di rispondere a logiche scientifiche, perché sono altri gli obiettivi da perseguire e i linguaggi da utilizzare, non può essere sottaciuto l'utilizzo scorretto fatto di uno strumento scientifico.

Il test che viene sottoposto non è uno strumento correttamente utilizzato dalla società di formazione per i seguenti motivi. A) Esiste un'elevata propensione dell'intervistato a seguire *response set*, dovuta all'eccessiva lunghezza del questionario (composto da circa duecento domande, per lo più a risposta chiusa). B) I fenomeni che si intendono analizzare sono essenzialmente di natura psicologica e non tengono conto della natura relazionale dei beni intangibili aziendali. C) Presenza di un eccessivo determinismo comportamentale. Si suppone cioè che l'intervistato da un lato comprenda perfettamente il senso delle domande che gli sono rivolte (ed è tutto da dimostrare) e dall'altro tali risposte assumono un peso eccessivo nella determinazione del comportamento del soggetto. Ciò è inaccettabile sia dal punto di vista scientifico che etico. Quello che vogliamo sottolineare è che questa società di formazione utilizza in modo non corretto uno strumento scientifico e perviene a risultati inopportunamente presentati sotto una presunta scientificità, per avvalorare decisioni molto importanti come la ristrutturazione di interi reparti, l'utilizzo delle risorse finanziarie, i licenziamenti.

Dopo la fase di diagnosi avviene l'intervento, fondato quasi esclusivamente sul rafforzamento delle componenti *soft* della ricchezza aziendale. Non si tratta, come avviene per gran parte delle società di formazione, di vendere pacchetti formativi frontali con i dipendenti, ma di accompagnare l'impresa nella ristrutturazione dei suoi *asset* intangibili. Deve essere l'impresa stessa a imparare la logica più opportuna per perseguire in modo efficace i propri obiettivi, selezionando e valorizzando i diversi tipi

di beni prodotti dentro e fuori di essa. L'intervento dunque non è impositivo, ma è di rafforzamento delle capacità del soggetto, sul modello di *empowerment*.

Pur con tutti i limiti che abbiamo sottolineato, riteniamo che questo modello formativo abbia reali possibilità di intervento sugli *stock* di capitale relazionale delle imprese e che riesca anche ad intervenire sulla produzione di beni relazionali interni alle aziende.

### **13. I beni relazionali in tre imprese industriali: quali effetti producono**

Dopo aver delineato il percorso di ricerca per rilevare i beni relazionali nel settore economico è giunto il momento di effettuare le rilevazioni dentro le imprese. Seguiremo le stesse fasi del terzo settore, cercando di collegare costantemente le misurazioni dei beni relazionali con gli effetti da questi prodotti, utilizzando una serie di indicatori oggettivi. Tra questi ultimi il più discutibile, per i fini che si prepone questa ricerca, è sicuramente il fatturato di impresa.

Siamo perfettamente consci dei limiti informativi dati dal fatturato. Cercheremo per questo di sottoporli costantemente ad una rigorosa critica, valutando di volta in volta la natura di questa informazione e scartandola nel caso non sia compatibile con il nostro percorso di ricerca dei beni relazionali. Sappiamo inoltre che questa scelta può prestarsi ad una pesante obiezione. Si potrebbe sostenere infatti che vogliamo piegare il concetto di beni relazionali ed il loro potere causale a fini economicistici. Si potrebbe cioè sostenere che il nostro fine consiste nel dimostrare che i beni relazionali “servono” all'economia fintantoché essi sono in grado di produrre profitti. In questo modo i beni relazionali verrebbero snaturati, perderebbero la propria autonomia per diventare un mero fattore produttivo, una materia prima come un'altra. Spero vivamente che le pagine seguenti siano sufficientemente chiare per smentire, con i fatti che provengono dalla ricerca empirica, questa tesi. Per evitare fraintendimenti però può essere utile ripetere qual è l'oggetto della nostra ricerca e quale l'ipotesi che ci muove.

Nel settore economico (così come in tutti i sistemi che compongono le società capitalistiche attuali) i beni relazionali producono effetti. Tali effetti possono essere misurati e possono essere analizzate anche le influenze di tali beni su alcuni indicatori oggettivi della realtà sociale studiata. In particolare, nella presente ricerca, ci interessano



gli indicatori oggettivi inerenti l'efficacia dell'operato di un'impresa rispetto ai fini che l'impresa stessa si dà. L'uso di tali indicatori, quindi, è limitato esclusivamente a questo tipo di analisi. In modo un po' scherzoso potrei dire che ogni altra interpretazione non è autorizzata.

#### **14. I dubbi di un indicatore oggettivo di natura finanziaria**

Analizzare il bilancio significa, tra l'altro, entrare nel cuore delle attività di impresa e valutarne il grado di salute. Attraverso una comparazione diacronica si è in grado di capire anche quali eventi, nel passato, abbiano influito sulla sua condotta. Il tutto è fatto con riferimento ai fini dell'impresa che sono essenzialmente tre: sopravvivenza, redditività e sviluppo<sup>260</sup>. L'analisi di bilancio è condotta attraverso indici che sintetizzano in una sola informazione una serie di dati molto importanti.

La nostra ricerca vuole indagare quali effetti producono i beni relazionali dentro il settore economico. Vogliamo capire cioè se i beni relazionali influiscono positivamente, negativamente oppure se non influiscano affatto nel conseguire gli obiettivi ritenuti importanti dalle imprese e non dal ricercatore.

Il dato più importante che gli indici devono prendere in considerazione è il fatturato, ovvero la somma totale dei ricavi conseguiti da un'impresa durante l'esercizio. Il fatto che si tratti di un dato importante non deve far pensare che si tratti dell'unico. Esistono molti imprenditori che agiscono con il fine esclusivo del fatturato e pensano che la sua crescita sia l'unico fattore da considerare nella conduzione dell'impresa. Ma così facendo è come se guidassero un'auto a tutto gas senza preoccuparsi della manutenzione. Possono raggiungere velocità elevatissime, nel breve periodo, ma rischiano di terminare la corsa molto presto se non si preoccupano di fare benzina, senza considerare che possono sbandare tragicamente se non controllano i freni, o sostituiscono i pneumatici. Fino a un istante prima dell'evento negativo, tutto sembra andare per il meglio poi, all'improvviso, arrivano cambiamenti che sembrano inspiegabili ma che, nella maggioranza dei casi, proprio inspiegabili non sono.

In estrema sintesi, una qualsiasi attività imprenditoriale che agisce su un mercato capitalistico, presenta al proprio interno due livelli: uno patrimoniale e uno finanziario.

---

<sup>260</sup> Anthony, Breitner, Macri, 2008.

Pur trattandosi di livelli concettualmente e strutturalmente distinti, la relazione tra di essi è molto stretta e si attiva continuamente nella gestione quotidiana dell'attività imprenditoriale. Dal punto di vista analitico, però, è necessario non confonderli.

L'assetto patrimoniale è dato dalla struttura globale dell'impresa, dal suo capitale, da tutte le proprietà materiali e immateriali capaci di produrre valore. È tutto ciò che permette di fare impresa, di dare lavoro, di creare valore.

Quello finanziario è invece un *output* possibile dell'assetto patrimoniale di una impresa ed è l'insieme dei flussi monetari e creditizi generati da tale assetto. Il dato finanziario può essere più o meno complesso e, sintetizzando in modo diverso i costi e i ricavi, si possono ottenere analisi dei flussi di cassa anche sofisticate. Ma è bene tenere presente che è l'assetto patrimoniale che determina quello finanziario.

Tornando all'esempio automobilistico, il patrimonio è il veicolo, mentre l'indicatore finanziario è il carburante: è chiaro che il veicolo non può muoversi senza benzina, ma è altrettanto chiaro che la corretta manutenzione dell'automobile viene prima di qualsiasi altra considerazione legata al rifornimento di carburante. Se il veicolo è pericoloso – se cioè l'assetto relazionale e patrimoniale interno dell'impresa è malfunzionante – è opportuno non rifornirla di carburante e mantenerlo fermo finché non si è proceduti alla manutenzione.

L'azienda è una “macchina” molto complessa, le cui componenti possono essere spiegate solo in parte da una analisi dello stato patrimoniale. Tuttavia è all'interno dello stato patrimoniale che sono contenute le variabili capaci di far sopravvivere e di far crescere l'impresa ed è dalla loro corretta relazione che nasce il valore d'impresa. La capacità di produrre reddito è solo una parte (quantunque significativa) di questo valore, specie se si ragiona in un'ottica intertemporale. Ma cosa c'è all'interno dello stato patrimoniale? Ovvero quali sono le componenti costitutive che, messe in relazione, determinano in un determinato momento i risultati dell'impresa?

I dati forniti da uno stato patrimoniale includono al proprio interno dati di natura finanziaria, cioè crediti e debiti di varia natura. Questi ultimi sono sintetizzati dal capitale netto. Il patrimonio in senso stretto è però costituito dalle immobilizzazioni, a loro volta suddivise in immobilizzazioni materiali e immateriali. Noi poniamo la lente di ricerca dentro le caratteristiche patrimoniali intese in senso stretto, perché, come larga

parte della letteratura economica sostiene, è dalla loro relazione che emergono i risultati di impresa, compresi eventualmente anche quelli finanziari.

A questo punto disponiamo di tutti i mezzi per capire che cosa genera il valore di impresa e di analizzare quei fattori che permettono alle aziende di vivere e di svilupparsi. Si tratta delle immobilizzazioni immateriali e delle immobilizzazioni materiali.

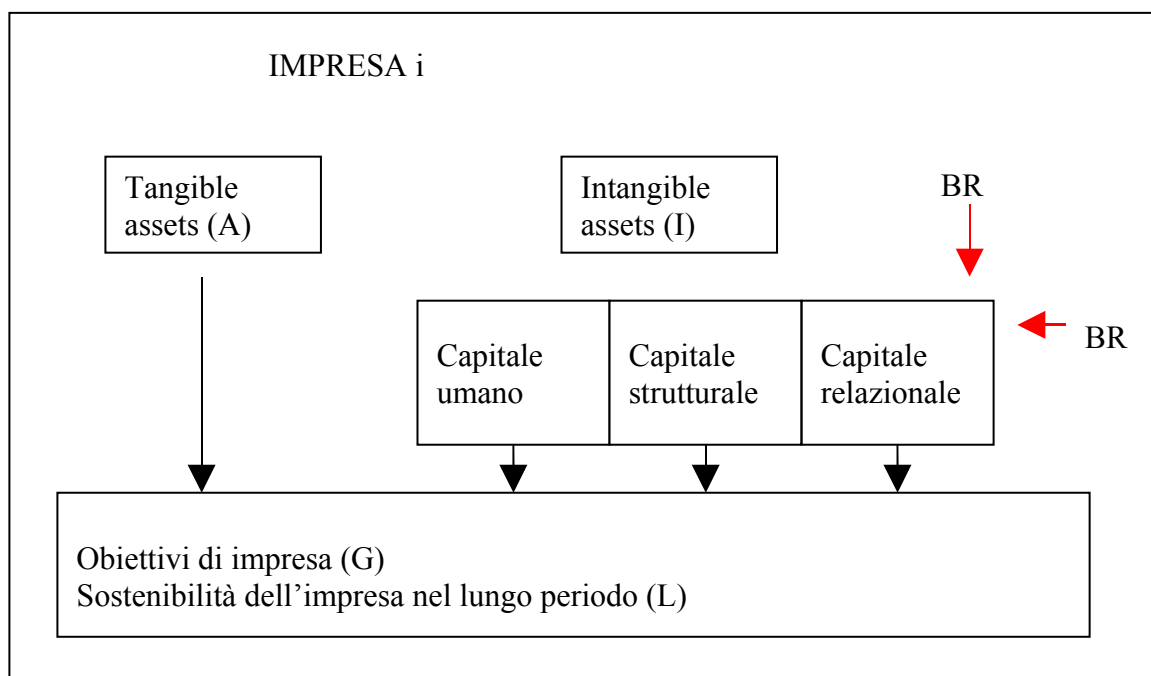
Ma in cosa consistono gli obiettivi dell'impresa? Tali obiettivi sono riassunti in letteratura economica in tre modi: redditività, quote di mercato e soddisfazione degli *stakeholder* (dipendenti, azionisti, clienti, società esterna). Per gli scopi che ci siamo preposti e che vogliamo indagare, ci soffermeremo sulla redditività, le quote di mercato e la soddisfazione delle relazioni, tralasciando gli effetti prodotti da tali obiettivi sulla società esterna e sui dipendenti, laddove questi non siano influenzati dalla relazione di secondo ordine che costituisce i beni relazionali. Questo ultimo filone di indagine ha già una letteratura consolidata, che comprende una serie di contributi, talvolta eterogenei. In particolare sono molto affermati gli studi sulla cosiddetta responsabilità sociale di impresa. Non è il caso di trattare ora questo argomento.

Soffermiamoci invece sull'impresa come relazione sociale, vale a dire come *black-box* della nostra ricerca sociologica. Ovviamente qualsiasi impresa non può essere vista in modo isolato, essa è per natura in relazione con il suo ambiente: il mercato, i clienti, le leggi, la comunità in cui opera. Tali aspetti sono di vitale importanza per l'esistenza dell'impresa. Ciononostante focalizziamo la nostra attenzione su un'impresa *i*, intesa come relazione sociale, ovvero come specifico assetto di immobilizzazioni materiali e immateriali in un generico tempo *t*, e studiamone le dimensioni interne.

L'analisi del funzionamento interno di una impresa, intesa come relazione sociale situata, è resa possibile dal fatto che "ogni relazione sociale ha una composizione interna, sintetizzabile con lo schema MINV (mezzi, intenzionalità,

norme, valori)”<sup>261</sup>. Rappresentiamo la composizione interna di una azienda nella figura n. 13:

Fig. 13 – Internal assets di una impresa *i* in un istante  $t_0$  (MINV-AGIL)



Possiamo raggruppare i fattori causali che permettono il raggiungimento degli obiettivi di impresa in due macro-categorie: *tangible and intangible assets*.

I primi sono i beni reali dotati di materialità che l'impresa utilizza per raggiungere i propri obiettivi e per svilupparsi. I secondi sono il capitale umano, il capitale strutturale e il capitale relazionale, le cui caratteristiche abbiamo già avuto modo di descrivere in precedenza. In particolare, abbiamo rilevato che un miglioramento interno al capitale relazionale influisce in modo diretto sul

<sup>261</sup> Che un'azienda intesa come relazione sociale emergente da uno specifico assetto di *tangible&intangible assets* non sia semplicemente descrivibile in termini di MINV e che quindi vada considerata in riferimento al suo rapportarsi con l'ambiente esterno è un fatto empiricamente rilevabile e teoricamente descrivibile secondo lo schema ESAG: "La relazione che esiste in un contesto deve relazionarsi al suo esterno e decidere fra le alternative che esso pone. Ossia, deve fare i conti con il contesto esterno, rispetto al quale il lavoro può essere autonomo oppure eteronomo, e può essere strumentale oppure mosso da motivazioni non-strumentali (espressive o «gratuite»). Ciò corrisponde allo schema ESAG, in cui E = eterodiretto, S = strumentale, A = autodiretto, G = espressivo-gratuito)". Donati, 2001.

perseguimento di tali obiettivi. I beni relazionali dunque agiscono in via mediata al raggiungimento degli obiettivi di impresa, come è possibile vedere nella figura n. 14:

Fig. 14 – *Come i beni relazionali influiscono sul conseguimento degli scopi nelle imprese*



Vogliamo soffermarci ora su come la quantità prodotta di beni relazionali incide sulle *performance* aziendali. Per iniziare analizziamo la tabella n. 35, dove abbiamo riassunto le caratteristiche delle imprese analizzate:

Tab. 35 – *La rilevazione dei beni relazionali nell'economia capitalistica: le imprese for profit*

<i>Attività dell'azienda</i>	<i>Forma giuridica</i>	<i>Numero totale di dipendenti (in Italia)</i>	<i>Unità analizzate</i>	<i>Aree aziendali di rilevazione</i>	<i>Luogo di rilevazione</i>
Lavorazione componenti in acciaio	S.p.A.	52	20	Reparti produttivi, amministrativi e commerciali	Prov. di Parma
Lavorazione componenti in acciaio	S.p.A.	47	20	Reparti produttivi, amministrativi e commerciali	Prov. di Parma
Lavorazione componenti in acciaio	S.p.A.	33	20	Reparti produttivi, amministrativi e commerciali	Prov. di Reggio Emilia

## 15. I beni relazionali nella prima impresa: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa

La prima impresa (Meccanica Uno<sup>262</sup>) si trova a Parma. È la più grande tra quelle studiate, conta cinquantadue dipendenti, suddivisi tra due stabilimenti, uno in città, l'altro in provincia. L'azienda ha una produzione meccanica molto specializzata, si tratta di componenti per motori elettrici e alternatori, quasi tutti prodotti in alluminio. Il punto di forza dell'azienda è la progettazione e il *know-how* in essa contenuto. A Parma circa quattro dipendenti su dieci sono impegnati nello studio di alcuni stampi di tranciatura molto particolari, destinati alla produzione di motori elettrici e alternatori.

Il titolare, una sola persona per gestire entrambi gli stabilimenti industriali, mi spiega in ogni particolare l'attività che ha creato, ormai più di trenta anni fa. Si chiama Paolo e, dati di bilancio alla mano, mostra che nel 2007 la sua impresa ha raggiunto il livello più alto di fatturato della sua storia. Mi spiega inoltre che da poco – appena un anno e mezzo – è stato necessario aprire un secondo stabilimento, in modo da produrre direttamente i lamierini magnetici per i trasformatori elettrici, le saldatrici, i caricabatterie e i *ballast*. Quando chiedo di capire quali sono i punti di forza dell'impresa, il presidente mi dice che a Parma, su trentuno dipendenti ventuno sono ingegneri meccanici, molti sono stati assunti da poco. Si tratta del suo punto di forza: le persone. “Il capitale umano – dice scherzosamente – è quello che conta e che costa, qui dentro”. Altri sette dipendenti sono nel reparto amministrativo, tre in quello commerciale. A Fornovo, nell'altro impianto, si trovano i restanti lavoratori, tutti addetti alle macchine di produzione.

L'azienda nasce nel 1977 dall'idea di due geometri, addetti all'ufficio progettazione di una grande impresa, che decidono di aprire un piccolo laboratorio. Uno è il presidente con cui ho condotto il colloquio, mentre l'altro ora ha una propria azienda, simile ma più piccola. Il distacco è avvenuto undici anni fa, nel 1997, dopo un momento di pesante crisi subito negli anni Novanta, quando l'azienda ha rischiato seriamente di essere spazzata via dai concorrenti.

Utilizziamo il fatturato aziendale per farci una prima, seppur sommaria idea, di come sono variati i conti dal 1992 a oggi. Troviamo i dati riassunti nella tabella n. 36:

---

<sup>262</sup> Come abbiamo spiegato in precedenza, siamo tenuti a non divulgare la reale denominazione dell'impresa, a causa della clausola di riservatezza che ha vincolato la nostra attività di ricerca. Pertanto, chiameremo l'azienda con il nome fittizio “Meccanica Uno”.

Tab. 36 – *I dati di bilancio di “Meccanica Uno S.p.A.” – fatturato per esercizio (dati in migliaia di Euro)*

<b>Esercizio</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Fatturato (in migliaia di euro)	5.047,2 2	6.148,8 9	7.025,4 5	4.712,2 7	3.204,2 1	2.879,0 4	2.129,8 9	1.543,2 0
<b>Esercizio</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Fatturato (in migliaia di euro)	2.585,6 7	2.403,7 2	2.348,5 5	3.903,4 7	4.724,4 4	4.922,7 0	6.302,5 1	9.021,0 9

Questi dati di fatturato vanno presi con molta cautela, visto che non tengono conto degli investimenti e del numero di dipendenti presenti anno dopo anno. Ciononostante si tratta di dati grezzi immediatamente evocativi da cui ricaviamo che, dopo un periodo di relativa stabilità (1992-1994) l’azienda vive un momento di crisi (1995-1997) cui ne segue un altro caratterizzato da maggiore violenza. Tuttavia dal 2003 l’azienda riprende a crescere e nel 2007 raggiunge addirittura il suo massimo.

Cosa è successo in questi anni? Sono ancora presenti le cicatrici inferte dalla sbandata degli anni Novanta? E come è stato possibile risalire la china in così pochi anni e in modo così brillante?

Il presidente sostiene che quello degli anni Novanta è stato un incidente di percorso: “le cose negative sono avvenute tutte nel giro di un paio d’anni, i due *sales manager* sono passati ai concorrenti, il *turn-over* dei lavoratori è cresciuto in modo impressionante e, come se non bastasse, il mio socio ha deciso di aprire uno stabilimento per conto suo”. Il titolare non parla quasi mai di crisi economica, crisi di prodotto, crisi delle vendite e via dicendo. “Guardi – mi spiega – nel nostro campo, almeno per ora, la famosa concorrenza dei prodotti cinesi non c’è [...] prima o poi ci copieranno anche loro [ma prima che ciò avvenga] ci vorranno chissà quanti anni, il nostro *know-how* per ora ce l’hanno solo i tedeschi e, seppur diverso, gli americani, quindi dormiamo ancora tra due guanciali”<sup>263</sup>.

In effetti si tratta di un prodotto ad elevato valore aggiunto. Nonostante dall’inizio del decennio in corso si sia registrato un aumento considerevole nel costo della materia prima (specialmente nell’acciaio), ciò ha inciso relativamente poco sul prezzo finale del prodotto. Si tratta infatti di componenti che incorporano un elevato grado di specializzazione tecnica, maturato in decenni di esperienza e di contatti

<sup>263</sup> Intervista condotta al presidente in data 3.10.08.

personali con i clienti. “Niente è regalato nel mercato di oggi, ma noi abbiamo investito molto in passato ed ora abbiamo meno paura degli altri”, sostiene il titolare.

Ma se le condizioni ambientali sono queste, come si spiega l’andamento altalenante dei risultati economici passati?

Riduciamo la nostra analisi al periodo 1994-2007. Negli anni in cui il fatturato cala in modo considerevole (dal 1994 al 1999), si assiste anche ad una parallela diminuzione del numero dei dipendenti. Ciò è dovuto a due cause che si sono intrecciate. La prima, come sostiene il titolare di impresa, si deve a una improvvisa e apparentemente immotivata serie di abbandoni, da parte del reparto commerciale prima e dei lavoratori manuali poi. La seconda causa è consistita in una strategia vera e propria: la direzione, assistendo ad un peggioramento dei conti, ha preferito non procedere ad assunzioni immediate. Così il peggioramento dei conti è stato alimentato da un progressivo sfaldamento nella compagine dei dipendenti. Nell’autunno del 1999 gli uffici “si sono improvvisamente e inspiegabilmente svuotati”<sup>264</sup>. È possibile che avvenga un fenomeno simile, indipendentemente dalle turbolenze di mercato?

Per rispondere a tutti questi interrogativi compiamo un salto temporale e passiamo da quel tragico 1999 a venerdì 19 novembre 2004. Esiste un documento, redatto in quella data, in cui si afferma, tra l’altro, che “le fasi di selezione dei dipendenti e di formazione degli stessi in sede aziendale possono ritenersi momentaneamente concluse [...] negli ultimi ventiquattro mesi sono state inserite dodici unità a Parma e otto a Fornovo, è stata curata la loro formazione e la modalità con cui relazionarsi con i colleghi [...] è stato tenuto sotto costante controllo il grado di soddisfazione dei dipendenti verso il lavoro svolto”.

Come il lettore avrà già intuito, chi ha redatto questo documento è una società di formazione cui l’azienda ha delegato una serie di compiti: dalla diagnosi sul proprio stato di crisi, allo studio delle cause che probabilmente l’hanno determinata, fino alla ricerca condivisa della cura da somministrare.

Il primo contatto con i formatori è avvenuto nel 2001. A spingere il presidente verso l’iniziativa sono state considerazioni di carattere economico e personale: “Venivamo da anni durissimi [...] il nostro giro di affari si era ridotto ad un quarto di quello di cinque-sei anni prima e il mio ex socio si è portato dietro più della metà dei

---

<sup>264</sup> Dal colloquio in profondità con l’attuale direttore commerciale tenuto in data 3.10.08.



nostri dipendenti. Poi per un esercizio o due eravamo riusciti a migliorare [...] ma appena ho visto che le cose sembravano voltare ancora una volta al peggio mi sono deciso. Tanto, dicevo, a questo punto non ho nulla da perdere [...]”<sup>265</sup>.

In effetti, osservando il fatturato, a partire dal 2001 l’impresa ricomincia ad arrancare, dopo solo un anno in cui i conti sembravano riprendersi: “i nostri problemi non erano stati risolti [...] ora abbiamo rischiato davvero di chiudere”<sup>266</sup>.

La diagnosi effettuata dallo studio associato aveva riscontrato un elevato *turn-over* del personale, lungo tutta l’esistenza dell’impresa. In una azienda che ha contato, in media, quaranta dipendenti, negli anni novanta almeno otto persone (il 20%), ogni anno, si dimettevano. Tale fenomeno inoltre non è stato limitato ai lavoratori manuali, ma ha coinvolto in eguale proporzione il lavoro commerciale e amministrativo.

Il punto debole dell’azienda si colloca in questo continuo cambiamento nel personale. Gli *intangible assets* hanno subito pressioni fortissime e continue perdite di capitale umano, strutturale e, probabilmente anche relazionale.

I capitali tangibili invece hanno seguito un percorso meno accidentato. Gli investimenti in innovazione sono continuati persino nei periodi di maggiore crisi e hanno permesso di mantenere ampie quote di mercato. “La tecnologia di produzione dei *ballast* doppi ci permette di competere, armi alla pari, con i concorrenti di tutto il mondo [...] nella nostra attività di produzione il problema principale è in Italia, dove se voglio far produrre il mio prodotto, mi chiedono un mare di specifiche, oltre che di soldi [...] una volta un nostro produttore aveva iniziato a copiarci i pezzi, da allora ho deciso che era meglio tenere la produzione dentro queste quattro mura e ho aperto Fornovo”<sup>267</sup>.

Ciò che stupisce è il numero frequente di abbandoni. Il direttore commerciale crede che la causa sia “nella domanda altissima nel mercato del lavoro di ingegneri che sappiano apprendere. I nostri li prendiamo a trent’anni e a quaranta li perdiamo, perché trovano chi li paga meglio di noi [...] noi più di tanto non possiamo dare, viste le nostre dimensioni”<sup>268</sup>.

Le motivazioni delle dimissioni, sempre secondo gli specialisti della formazione, è spiegata solo in parte dalla versione del direttore commerciale. In effetti si è assistito

---

<sup>265</sup> Intervista con il presidente, 3.10.08.

<sup>266</sup> *Ibidem*.

<sup>267</sup> *Ibidem*.

<sup>268</sup> Dal colloquio con il direttore commerciale, 3.10.08.

allo stesso fenomeno in tutti i reparti. Gli abbandoni da parte del personale, nel tempo, hanno generato un progressivo sfilacciamento delle relazioni interne.

Nel periodo considerato, le condizioni di mercato sono rimaste pressoché inalterate, mentre si registra una contrazione della quota di mercato<sup>269</sup> detenuta dall'impresa. I motivi a causa dei quali l'impresa è entrata in crisi non dipendono quindi dall'ambiente esterno. L'ipotesi più probabile è che l'impresa avesse al proprio interno un elemento di natura multidimensionale che ha prodotto effetti negativi.

Per quanto riguarda le risorse tangibili, l'azienda ha aumentato gli investimenti nel periodo che va dal 1998 al 2005. La spesa in immobilizzazioni tecniche e gli ammortamenti dello stabilimento di Fornovo non si sono fermati. La qualità delle risorse tangibili cui l'azienda poteva attingere è migliorata.

Sulla base delle nostre previsioni risulta ormai chiaro che il punto vulnerabile si collocava nelle risorse intangibili. E lungo la stessa direzione si è mossa la consulenza proveniente dai formatori. In particolare essi hanno riscontrato un pericoloso crollo nel capitale umano, a seguito del numero elevato di dimissioni. La strategia di intervento è consistita nel reclutamento di nuovo personale, sia qualificato che da formare, e nella gestione del loro inserimento dentro l'azienda.

Possiamo riassumere l'intervento condotto seguendo la formulazione "osservazione-diagnosi-cura". L'osservazione è partita riscontrando un pesante ridimensionamento della redditività di impresa, diventato incontrollabile ed avvitatosi verso una forte emorragia di personale. Pur essendo un'impresa altamente specializzata, il personale è stato in grado di spendere le proprie competenze nel mercato, in breve tempo, trovando impieghi alternativi nelle aziende concorrenti. Ciò ha condotto l'impresa ad un impoverimento di capitale umano e relazionale.

La cura somministrata è consistita su un intervento mirato ad accrescere entrambi i tipi di capitale. Da un lato si è proceduto all'inserimento di personale ad alto capitale culturale (con titoli di studio elevati o addirittura già qualificati), dall'altro si è curato il capitale relazionale.

L'intervento sul capitale relazionale ha avuto come oggetto l'incremento dei beni relazionali prodotti dall'impresa ed è stato condotto lungo quattro direttrici.

---

<sup>269</sup> Per quota di mercato si intendono i ricavi ottenuti dall'impresa, rispetto ai ricavi totali del comparto cui appartiene. La definizione di quota di mercato è di (Anthony, 2005) mentre i dati di comparto sono stati presi da ConIstat, il sistema on-line dell'Istat che permette di ricavare le serie storiche per tutti i settori delle attività economiche.

Innanzitutto è stato posto l'accento sulla quantità di relazioni intersoggettive instaurate tra i nuovi dipendenti e tra questi e gli altri lavoratori (A). Il processo di inserimento è stato graduale e condiviso. Ci sono state riunioni prima, durante e dopo la fase di inserimento, anche attraverso l'utilizzo del lavoro straordinario. Il lavoro dei nuovi arrivati è stato avviato in gruppo. Il reparto commerciale, quello amministrativo e quello produttivo sono stati "ribaltati". Da una visione basata su mansioni personali si è passati ad un'altra di *team*. Sono stati introdotti sistemi di incentivazione basati sugli scopi raggiunti (G) in grado di premiare chi si è mosso assieme ai dipendenti rispetto a chi ha svolto il proprio lavoro da solo. Molte ore sono state dedicate all'instaurazione ai processi comunicativi nei reparti aziendali. In particolare ci si è soffermati sulla risoluzione dei problemi. Il valore guida della condivisione (L) include la gestione dei problemi organizzativi, produttivi, con i colleghi. Infine un accento particolare è stato posto sulle modalità di delega (I). Le attività devono essere delegate agevolmente tra colleghi. Ciò significa un livellamento verso l'alto: le competenze specifiche vanno anch'esse condivise e non custodite gelosamente.

Dopo questi interventi l'emorragia di personale si è arrestata e quello che supponiamo e vogliamo andare a rilevare empiricamente è che, dal deserto relazionale precedente, si sia registrato un incremento di beni relazionali.

Il processo di formazione è terminato ufficialmente nel 2006 e, da allora, non si è registrata nessuna dimissione volontaria del personale, in entrambi gli stabilimenti.

Nell'autunno 2008 è possibile supporre che l'assetto dei beni intangibili abbia assunto una dimensione stabile e che sia possibile rilevare in modo attendibile la quantità di beni relazionali presenti in azienda.

### *L'analisi qualitativa*

L'analisi qualitativa si è basata su sei colloqui in profondità, effettuati con il presidente dell'azienda, il direttore commerciale, due dipendenti del reparto amministrativo e altrettanti appartenenti a quello commerciale. Le interviste sono state accompagnate da visite in azienda, durante le normali attività lavorative e, in due occasioni, nell'intervallo giornaliero dedicato al pranzo. Riassumiamo i dati strutturali nella tabella n. 37:

Tab. 37 – I dati strutturali dell'azienda "Meccanica Uno S.p.A."

Numero di interviste effettuate (analisi qualitativa)	6
N. di dimissioni negli ultimi 24 mesi	1
Età media dei dipendenti	42,4
Andamento temporale della fiducia verso i colleghi	↑

La sede di Parma è un edificio industriale posto alla periferia orientale della città. Dall'esterno l'impressione è quella di un classico capannone dai lineamenti squadrati. All'interno, invece, non si trova traccia di attività industriali. Al piano terra esiste la *reception* e due locali del tipo *open space*, uno per le attività amministrative, l'altro per la segreteria. Al piano superiore lavorano i dipendenti del reparto commerciale, il presidente e i responsabili delle *business unit*.

L'analisi qualitativa ha coinvolto, oltre al presidente e al direttore commerciale, colloqui con almeno una persona, assunta negli ultimi cinque anni, per ogni reparto.

L'obiettivo da investigare è stato duplice: da un lato abbiamo cercato di capire le modalità di relazione tenute abitualmente con i colleghi. Abbiamo poi chiesto esplicitamente se questa modalità fosse diversa da quella avuta nel precedente lavoro e, nel caso si trattasse del primo impiego, se essa differisse dalle proprie aspettative.

I risultati hanno mostrato una forte corrispondenza tra gli obiettivi individuati dai formatori e le esperienze dei lavoratori, in modo particolare a Parma, dove si svolgono le attività amministrative e commerciali.

"Quello che più conta è che parliamo in continuazione tra di noi, di tutta la attività di lavoro, elaboriamo insieme i *report* mensili, un mese lo spedisce uno, il mese dopo lo fa un'altra [...] se una cosa non riesco a farla io ci pensano di sicuro Grazia o Franca o Cesare [...] ci scherziamo su a volte: guarda che stai dando tutto a me [...] abbiamo un grande rispetto e una grande voglia di risolvere i problemi insieme"<sup>270</sup>.

Il dialogo non è a compartimenti stagni ma trasversale. I contatti con la dirigenza e il reparto commerciale, agevolati probabilmente dalla piccola dimensione dell'impresa, avvengono quotidianamente. Anche in questo caso sono frequenti atteggiamenti di delega e di fiducia verso l'operato dei colleghi: "è importante che le

<sup>270</sup> Intervista con Angela, 35 anni, impiegata amministrativa.

ragazze dell'amministrazione conoscano perfettamente i nostri clienti ed io faccio sempre di tutto per spiegare loro, anche nei minimi dettagli, i miei rapporti con il tal cliente, le sue esigenze e così via. Per il resto, stando così a contatto con loro, ho smesso di chiedere sempre dov'è la tal fattura e via dicendo [...] ho imparato a lavorare bene con loro e fatico a pensare a colleghe migliori”<sup>271</sup>.

Il reparto produttivo di Fornovo è una realtà a parte. Si tratta di un classico stabilimento industriale, a qualche centinaio di metri da uno svincolo autostradale. A lavorare in questo edificio sono esclusivamente operai addetti alla stampa di componenti in acciaio. Le impressioni avute dalle lezioni dei formatori non sono state delle migliori: “Sì, è capitato che un po’ di anni fa venissero qui i formatori [...] quante chiacchiere inutili [...] dicevano: dovete fare questo, dovete fare quello, dovete parlare in mensa e altre cose ridicole [...] vengano un po’ a fare gli operai prima, almeno per un mese”<sup>272</sup>. A Fornovo, forse anche per il tipo di attività svolta, gli effetti della cura relazionale si vedono solo in parte. Non si tratta di un capannone cupo, pieno di persone che nemmeno hanno il tempo di salutarsi. Qui ci si confronta apertamente, sulle modalità di lavoro e sui problemi, in mensa come alla propria postazione. Ma, rispetto ai colleghi di Parma sembrano diversi i motivi che spingono i lavoratori a restare impiegati nell'azienda: “Te lo dico io perché da qualche anno siamo rimasti tutti qui: una volta ci pagavano il minimo e non avevamo neanche l'indennità per venire da Parma [...] oggi invece non ci possiamo lamentare e con i tempi che tirano...”. L'impressione è che quella di Fornovo sia una realtà non solo fisicamente ma anche culturalmente separata. Si tratta di una azienda in cui vi sono indubbiamente regole e codici di comportamento condivisi con la sede centrale, ma anche alcune nette distinzioni.

### *Analisi quantitativa*

L'azienda conta cinquantadue dipendenti in Italia, più altri quindici in una nuova filiale estera, aperta nel 2007 in Turchia. La somministrazione dei questionari ha interessato venti dipendenti, così suddivisi tra le diverse aree aziendali (tabella n. 38):

---

<sup>271</sup> Intervista con il responsabile commerciale.

<sup>272</sup> Intervista con Mauro, addetto alla torchia idraulica.

Tab. 38 – *Aree aziendali e rilevazione quantitativa dei beni relazionali in “Meccanica Uno S.p.A.” (Anno 2008)*

	<i>Amministratz.</i>	<i>Commerciale</i>	<i>Produzione</i>	<i>TOTALE</i>
N. totale dipendenti (2008)	8	15	29	52
N. di questionari somministrati	4	6	10	20

Il nostro questionario ha coinvolto quasi il quaranta per cento dei dipendenti di questa impresa. Ciò è stato facilitato ovviamente dalle dimensioni ridotte dell’azienda che abbiamo studiato. Abbiamo cercato inoltre, per quanto possibile<sup>273</sup>, di mantenere la stessa proporzione di dipendenti suddivisi tra le diverse aree aziendali.

I dati raccolti sono stati registrati ed elaborati con l’aiuto del pacchetto statistico SPSS. I risultati della composizione dell’indice di produzione dei beni relazionali e l’entità di questa produzione sono riassunti nella tabella n. 39:

Tab. 39 – *Valori di indice, subindici e coefficiente di produzione di beni relazionali in “Meccanica Uno S.p.A.”*

	RS	RI	c	Indice BR	Produzione di BR
Reparti amministrativi	138,34	67,01	16,38	4,305	Alta
Reparti commerciali	101,29	88,77	19,11	4,050	Alta
Reparti produttivi	93,33	82,23	14,39	2,950	Media
Totale azienda	108,24	78,33	17,81	3,608	Alta

I risultati mostrano una produzione attualmente elevata di beni relazionali in azienda. È probabile che nel passato tale produzione fosse assai più scarsa, specialmente se consideriamo la diagnosi effettuata dai formatori nel periodo di crisi economica dell’azienda. Non possiamo sostenere con certezza la correlazione tra il miglioramento dei conti economici e la ripresa della produzione dei beni relazionali. Possiamo però dire con assoluta certezza che il buon andamento economico delle attività di impresa, unito alla ripresa di quote significative in un mercato non in fase di espansione si

<sup>273</sup> Per motivi legati alla gestione dell’attività produttiva che, è bene riportarlo, si svolge per turni nell’arco delle ventiquattro ore, non è stato possibile somministrare il questionario a più di dieci dipendenti.

coniugano con un'elevata produzione di beni relazionali. Tutto sembrerebbe coincidere con l'ipotesi di un miglioramento progressivo del capitale relazionale che si è mosso di pari passo con il miglioramento economico. Ma ciò, almeno con i dati che conosciamo di questa impresa, non è scientificamente dimostrabile. Per il momento però è sufficiente notare l'elevata redditività associata all'elevata produzione di beni relazionali.

Le risultanze empiriche confermano alcune delle nostre ipotesi. In condizioni di mercato invariate, infatti, i conti dell'impresa migliorano sensibilmente dopo avere diminuito il *turn-over* del personale e dopo gli investimenti fatti negli *intangible assets*. È vero che nel periodo considerato sono stati fatti investimenti anche nel nuovo stabilimento di Fornovo, ma si tratta per lo più di ammortamenti, il cui peso è ricaduto negli anni precedenti a quelli considerati. Il nuovo ingresso di beni intangibili in azienda, unito al capitale tangibile, ha prodotto una serie di novità significative che, possiamo dire, ha stravolto la precedente operatività aziendale. I cambiamenti più massicci hanno coinvolto il capitale strutturale e quello relazionale. Il primo si evince dalla analisi qualitativa. Non solo da quella, breve, condotta nella nostra ricerca, ma anche da quella, temporalmente più vasta, redatta dalla società di formazione. Quello che suole definirsi clima aziendale è indubbiamente migliorato. Ma ciò che ci interessa di più sottolineare è l'elevata dotazione di capitale relazionale. Qui non è possibile avere analisi diacroniche, ma possiamo supporre che il capitale relazionale abbia condiviso lo stesso andamento degli altri beni intangibili. Risulterebbe francamente inverosimile la presenza di una inversa proporzionalità tra capitale struttura e relazionale. Per quanto riguarda il capitale umano l'incremento non necessita di spiegazioni scientifiche. Si tratta di un evento banale. Aumentando il numero di dipendenti, a seguito dell'intervento della società di formazione, aumenta in modo automatico anche lo *stock* di capitale umano.

Negli ultimi esercizi, le *performance* di impresa hanno brillato. Questo perché è stato trovato un assetto ottimale tra i fattori produttivi *hard* e quelli cosiddetti *soft*. Ma quale dei due è stato più importante? Gli investimenti in capacità produttiva o la formazione e l'accrescimento di capitale umano, strutturale e relazionale?

Come per tutti i fenomeni sociali emergenti, è la relazione tra i due tipi di capitale (tangibile e intangibile) che ha generato i risultati osservati. Possiamo però

sottolineare un aspetto. Finché gli investimenti sono stati indirizzati solo in incremento di capacità produttiva, non si sono registrati miglioramenti significativi nei risultati dell'impresa. Sicuramente non si è trattato di investimenti a vuoto. Tuttavia sono rimasti latenti finché non si è proceduto a potenziare gli *intangible assets*.

In definitiva, l'elevato miglioramento qualitativo, registrato negli ultimi anni, sul fronte del capitale relazionale e dei beni relazionali non spiega da solo, in modo causale e diretto, il miglioramento della situazione finanziaria, organizzativa e nel posizionamento di mercato dell'impresa. Si può invece sostenere che investimenti finanziari su beni tangibili, non supportati da un parallelo potenziamento del capitale relazionale, restano in gran parte sterili. Questo è un riscontro empirico incontestabile.

#### **16. I beni relazionali nella seconda impresa: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa**

Anche la seconda impresa che abbiamo studiato si trova in provincia di Parma. Le caratteristiche strutturali sono assai simili a quelle dell'impresa precedente. Una differenza però è abbastanza rilevante: si tratta di un'azienda fortemente specializzata su un'unica tipologia di prodotto. La produzione infatti, pur coinvolgendo diversi articoli, è centrata su un utensile altamente specializzato, commercializzato in tutto il mondo.

Si tratta di un attrezzo dalla tecnologia brevettata, chiamato tecnicamente torcia, capace di tagliare con elevata precisione l'acciaio. Il punto di eccellenza del sistema consiste nell'elevato *know-how* incluso nel manufatto. Il controllo sulle superfici di taglio è compiuto da un microprocessore che comunica con un generatore tramite una fibra ottica ad alta frequenza. L'incisione avviene tramite due azioni congiunte. La prima consiste in un sistema a nebulizzazione d'acqua. La fase di taglio vera e propria avviene grazie al plasma di ossigeno.

In definitiva si tratta di un sistema di micro componenti che sta in una mano, del peso di neanche un chilo e, almeno sotto il punto di vista estetico, del tutto simile alla punta di un trapano. All'interno di questa punta, però, sono inserite otto componenti altamente sofisticate, la cui produzione avviene interamente nello stabilimento. Si tratta di diffusori di gas, elettrodi, cartucce, torce e corone di protezione. Non è il caso, in questa sede, di approfondire ulteriormente le caratteristiche del prodotto.



L'assetto attuale dell'impresa è abbastanza recente. La sede dello stabilimento, finora unica, conta quarantasette dipendenti suddivisi in questo modo. Sei sono addetti amministrativi. Si occupano degli aspetti contabili, redigendo il bilancio, effettuando le fatture, curando gli acquisti. Quattro dipendenti invece curano la rete commerciale. I restanti trentasette rientrano nella categoria produttiva e includono i lavoratori manuali e quelli tecnici, addetti al prodotto. Come si può notare la larghissima maggioranza dei dipendenti è a contatto con le macchine. In particolare, per ogni cinque operai (in un caso addirittura per ogni tre) esiste un ingegnere che coordina e controlla costantemente la fase produttiva, modifica le specifiche del prodotto, varia le dimensioni e le caratteristiche tecniche dell'utensile, sulla base delle esigenze del cliente. Buona parte della produzione avviene attraverso un sistema computerizzato di progettazione e disegno cad-cam, accompagnato dall'intervento diretto sulla macchina. Non esistono in azienda le catene di montaggio, ma piccole cellule trasversali costituite da personale ingegneristico e operai. Il lavoro in *team*, più che una scelta produttiva tra le tante possibili è un'esigenza imprescindibile del sistema di lavoro dell'impresa. Senza questa collaborazione l'attività si bloccherebbe.

Per quanto riguarda i dati di mercato, l'impresa si trova ad operare in una nicchia con un grado relativamente basso di concorrenza. In effetti, l'elevata specializzazione dei prodotti, la personalizzazione della relazione con i clienti (cui è dedicata larga parte dell'attività lavorativa) e il rapporto molto stabile con i fornitori hanno fatto sì che le turbolenze registrate nel mercato industriale manifatturiero a cavallo degli anni Novanta e Duemila, coinvolgessero in modo marginale la nostra impresa. I risultati raggiunti dipendono in larga parte da questa spiccata specializzazione, unita ad un'elevata fidelizzazione dei clienti.

Considerando questi aspetti, ad una prima visione, non risulta del tutto spiegabile l'andamento del fatturato negli ultimi sedici anni<sup>274</sup>. Vediamo i dati di bilancio nella tabella n. 40:

Tab. 40 – I dati di bilancio di “Meccanica Due S.p.A.” – fatturato per esercizio (dati in migliaia di Euro)

Esercizio	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
-----------	------	------	------	------	------	------	------	------

<sup>274</sup> Anche in questo caso siamo tenuti a non divulgare la denominazione dell'impresa, a causa della clausola di riservatezza che ha vincolato la nostra attività di ricerca. Pertanto, chiameremo l'azienda con il nome fittizio “Meccanica Due”.

Fatturato (in migliaia di euro)	2.015,4 1	1.897,9 9	1.941,2 5	2.231,1 1	2.308,1 6	2.000,8 0	1.825,0 1	1.735,6 6
<b>Esercizio</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Fatturato (in migliaia di euro)	1.902,5 5	2.111,7 3	2.031,1 9	1.801,0 2	1.649,1 7	1.523,7 1	1.313,5 2	1.642,3 3

L'azienda ha avuto dei dati di bilancio stabili per i primi dieci anni. Poi qualcosa si è incrinato. Nel 2002 c'è stato un primo calo di fatturato, seguito da una relativa stabilità l'esercizio seguente. Poi, improvvisamente, i conti hanno incominciato a peggiorare in modo preoccupante. Fatto cento il dato del 2001, negli anni dal 2002 al 2006 l'azienda perde quasi il quaranta per cento del proprio fatturato. Il presidente stesso, in vent'anni di attività, sostiene di "non aver mai assistito a nulla di simile"<sup>275</sup>. Le condizioni di mercato, lo abbiamo visto, restano praticamente immutate. I prodotti non cambiano. Ma i clienti "cominciavano ad ordinare meno, si dichiaravano meno soddisfatti di un tempo [...] cercavano nel mercato quello che fino a poco tempo prima riuscivamo senza troppi problemi a fornire noi"<sup>276</sup>. La crisi non può dirsi superata; non basta un anno di miglioramento nei conti per sostenere che il peggio è passato.

Ancora una volta abbiamo a che fare con fenomeni che non dipendono dal mercato, non dipendono dagli investimenti in *tangible assets*, non sono legati a diverse richieste dei clienti. La causa dell'impossibilità di perseguire gli obiettivi di impresa si colloca dentro l'impresa stessa, in qualche fattore causale che interviene mutando la struttura relazionale e produttiva.

### *Analisi qualitativa*

L'azienda è nata nel 1990 e da allora proprietà e direzione sono restare ininterrottamente nelle mani di un'unica persona: l'attuale presidente. I pregi e i difetti dell'azienda sono gli stessi che si riscontrano nelle piccole aziende della cosiddetta terza Italia: forte accentramento e personalizzazione decisionale, difficoltà di delegare compiti e ruoli, elevata flessibilità e personalizzazione del rapporto di lavoro con i dipendenti e nelle relazioni con i clienti. In questo periodo, l'azienda sta attraversando un periodo di forte cambiamento interno. Il presidente infatti, una volta avviato e

<sup>275</sup> Dal colloquio in profondità effettuato il 17.10.08.

<sup>276</sup> Dal colloquio in profondità con il responsabile commerciale, 17.10.08.

riconosciuto il pesante periodo di crisi, è entrato in contatto con le attività di formazione oggetto di questo studio. E tali attività, ancora in corso, hanno sistematicamente rivoluzionato il capitale relazionale interno. Ciò è tanto più sorprendente quanto più si pensa che non si è reso necessario il *turn-over* del personale e che le nuove assunzioni sono state limitate ad appena cinque unità negli ultimi tre anni, tutte dovute a ricambi generazionali.

Ma vediamo nel dettaglio che tipo di ricerca di sfondo e di analisi qualitativa sono state condotte. Tra settembre e novembre 2008 sono state effettuate quattro interviste. Una al presidente della società, una al responsabile commerciale, una al responsabile produttivo e l'ultima a un dipendente dell'area di progettazione.

Un dato interessante proviene dall'analisi del *turn-over* del personale interno. Nonostante il momento di crisi, a differenza di quanto avvenuto in Meccanica Uno, non si è registrato un abbandono di massa. Nessun dipendente si è dimesso volontariamente e i tre nuovi dipendenti che hanno fatto ingresso per la prima volta in azienda in questi due anni sono andati a ricoprire incarichi resi liberi a causa di pensionamenti. Ciò si spiega probabilmente con l'età media dei dipendenti, piuttosto elevata e vicina addirittura ai cinquant'anni e con un altro dato: quello sull'andamento temporale della fiducia verso i colleghi, che resta sostanzialmente stabile nel tempo. Riassumiamo alcuni dati strutturali aziendali nella tabella n. 41:

Tab. 41 – *I dati strutturali dell'azienda "Meccanica Due S.p.A."*

Numero di interviste effettuate (analisi qualitativa)	4
N. di dimissioni negli ultimi 24 mesi	0
Età media dei dipendenti	47,3
Andamento temporale della fiducia verso i colleghi	=

La distribuzione del personale tra le diverse mansioni e l'entità complessiva delle risorse umane dell'azienda (riferite all'anno 2008) sono riassunte nella tabella n. 42:

Tab. 42 – *Aree aziendali e rilevazione quantitativa dei beni relazionali in Meccanica Due S.p.A. (Anno 2008)*

	Amministrazione	Commerciale	Produzione	TOTALE
--	-----------------	-------------	------------	--------

N. di dipendenti in azienda	6	4	37	47
N. di questionari somministrati	4	4	12	20

Notiamo che l'attività produttiva assorbe tre dipendenti su quattro, mentre è molto più marginale la composizione degli uffici amministrativi e commerciali. Abbiamo cercato di mantenere, laddove possibile, la stessa distribuzione anche nel numero di questionari somministrati (venti in tutto, dodici dei quali nello stabilimento produttivo, quattro nell'ufficio commerciale e altrettanti nell'ufficio amministrativo).

Nella ricerca di sfondo il contributo più importante è arrivato dal presidente e titolare di impresa. Egli ha permesso di ottenere con la massima fiducia e disponibilità nei confronti della ricerca tutti i dati e tutte le informazioni necessarie. Ha aperto la propria azienda sull'onda della fiducia riposta nell'agenzia di formazione che ha curato la ricostruzione dei beni intangibili della società. Ha reso i muri dell'impresa trasparenti, rendendola visitabile nelle occasioni più consone alla conduzione dell'indagine. Ha accompagnato personalmente il ricercatore tra gli uffici e i macchinari di impresa: “Quello che vede ora in officina è già il frutto del cambiamento dell'ultimo anno. Abbiamo tolto i miei ingegneri da quello schermo su cui passavano intere giornate [...] fino a tre anni fa mangiavano, bevevano, telefonavano e, forse non ne sono sicuro..., lavoravano anche lì davanti dalla mattina alla sera [...] i loro problemi consistevano nel progettare le componenti, stampare il loro risultato e consegnarlo al direttore di produzione che, a sua volta, lo studiava al computer e lo spiegava, a grandi linee, agli addetti di officina [...]”.

La crisi ha cambiato culturalmente e finanziariamente l'impresa. Sarebbe tuttavia semplicistico e fuorviante ritrovarne le cause esclusivamente nell'assetto organizzativo, ovvero nel capitale strutturale dell'impresa. Vedremo che si tratta di una crisi tutta interna all'impresa, ma non deve essere stato facile rendersene conto, dopo anni di bilanci in crescita.

La relazione tra *asset* tangibili e *asset* intangibili è ciò che permette ad un'impresa di vivere e competere nel mercato. Ma l'effetto emergente di questa relazione non è mai facilmente ricostruibile e, quando incomincia a produrre effetti perversi, coglie quasi sempre impreparati gli amministratori e i proprietari delle aziende. È il caso della nostra impresa, quando, dal 2002, non produce più i risultati di una volta,

incomincia a perdere posizioni di mercato, brucia redditività. E i risultati negativi alimentano comportamenti viziosi: “lo leggevo negli occhi dei miei dipendenti, non credevano più nella loro azienda”<sup>277</sup>.

Ecco i dati della crisi. Meno quattro per cento di fatturato nel 2002<sup>278</sup>, e poi nei successivi esercizi: meno quindici per cento nel 2003, meno ventidue per cento nel 2004, meno ventotto nel 2005, addirittura meno trentotto per cento nel 2006. In questo ultimo esercizio, prima ancora che i dati di bilancio fossero definitivi, il presidente si rende conto della gravità della situazione: “le banche cominciavano a chiamarmi [...] ho parlato al telefono con persone che non avevo mai sentito: i responsabili per il rientro del credito [...] senza tanti giri di parole non volevano più concedermi i prestiti necessari per far funzionare la mia impresa [...] a fine 2006 ho realizzato che, nonostante anni di investimenti e di duro lavoro, stavamo per fallire”<sup>279</sup>.

L'avvicinarsi al baratro ha portato la dirigenza aziendale a ripensare completamente le modalità di produzione interna: “Ho capito subito che si trattava di un problema nostro [...] quando andavo alle riunioni di Confindustria a Parma, vedevo tutti i concorrenti fregarsi le mani, dicevano, io sono in espansione in Germania, io in Romania e così via [...] noi avevamo il *know-how* migliore di tutti e stavamo affondando [...] ma come poteva succedere tutto questo? [...] verso l'autunno del 2006 ho visitato un'azienda di un altro ramo a Brema, ero là per una fiera [...] anche loro fanno componenti specializzate, ma per altri macchinari [...] andai con l'amministratore a visitarla e da quel momento ho voluto cambiare tutto il nostro assetto aziendale, proprio come mi suggeriva la società di consulenza [...]”<sup>280</sup>.

Dall'esercizio successivo i conti hanno cominciato, lentamente, a riprendersi. Un esercizio solo non permette di dire né che il cambiamento sarà duraturo né che sia stata individuata la causa precisa del peggioramento nelle *performance*. Ma al di là di questo, l'inversione di rotta c'è stata. E allora, che cosa è cambiato dentro e fuori l'impresa? Quali sono i fattori causali che hanno agito, almeno per un esercizio, per riportare l'azienda a competere nel mercato e a perseguire i propri obiettivi?

---

<sup>277</sup> Dall'intervista al presidente di Meccanica Due.

<sup>278</sup> Tutti questi dati hanno come riferimento l'esercizio 2001

<sup>279</sup> Dall'intervista al presidente di Meccanica Due.

<sup>280</sup> Dall'intervista al presidente di Meccanica Due.

Negli ultimi trentasei mesi il mercato della componentistica dei sistemi da taglio industriale non ha subito variazioni di rilievo<sup>281</sup>. La crisi mondiale iniziata nel 2007 e culminata in una recessione di tutto il sistema produttivo occidentale, come era prevedibile, ha fatto diminuire gli scambi internazionali dei prodotti manifatturieri. Nel campo oggetto di indagine, però, tale contrazione è stata in gran parte bilanciata dalla crescente richiesta di prodotti manifatturieri ad elevato valore aggiunto proveniente dai paesi dell'est (Cina *in primis*). Si tratta di un fenomeno economico assai ricorrente negli ultimi anni e vissuto da alcuni industriali con diffidenza. Esportare, anche in grandi quantità, prodotti ad elevato valore aggiunto nei paesi in via di sviluppo è certamente un fatto positivo per la redditività immediata, ma può causare un arretramento nel lungo periodo, quando tali paesi avranno conoscenze sufficienti per produrli in loco. Ciò tuttavia non interessa ai fini del presente lavoro. Quello che vogliamo dire è che, se la crisi reale mondiale ha avuto un effetto di contrazione sulla produzione, questa è stata in larga parte superata dalle esportazioni al di fuori del commercio tra i paesi occidentali.

Riassumendo, a livello di mercato, seppure si siano presentate alcune turbolenze, la quantità di esportazioni, le vendite e il fatturato del settore sono rimasti costanti. Possiamo ragionare cioè in quella che, in termini tecnici, si chiama stabilità del settore. In parole povere la torta (il fatturato complessivo del settore) resta invariata: è dunque possibile analizzare con certezza i cambiamenti avvenuti alle fette di questa torta, ovvero a livello di quote di mercato. Ciò è reso ancora più semplice dal fatto che negli ultimi tre anni non si sono registrati cambiamenti tecnologici legati ai prodotti tali da rendere possibile parlare di un salto tecnologico.

Nel mercato considerato e nel periodo considerato (2006-2008) ciò che ha permesso cambiamenti nell'entità del fatturato e, quindi, nelle quote di mercato<sup>282</sup> si colloca senza ombra di dubbio all'interno dell'impresa. Ma, come abbiamo avuto modo di sottolineare, all'interno dell'impresa agiscono due *asset* di beni: quelli tangibili e quelli intangibili. I primi, in termini sia di quantità che di qualità, dati di bilancio alla mano, sono rimasti costanti negli esercizi considerati. Il loro contributo alle *performance* aziendali va dunque ritenuto invariato. Sui beni intangibili, invece, sono

---

<sup>281</sup> Dati ConIstat, 2007.

<sup>282</sup> Non è sempre possibile parlare di influenza diretta esercitata dal fatturato sulle quote di mercato. Nel nostro caso ciò è permesso grazie alla relativa stabilità dei fattori esterni che abbiamo descritto. Sull'argomento, comunque, si vedano Katz, Rosen e Bollino, 2007.

stati condotti profondi interventi. Possiamo sostenere che sia l’apporto dei beni intangibili a far variare la redditività dell’impresa.

### *Analisi quantitativa*

Nel 2006, l’anno più buio per i conti di Meccanica Due, la presidenza decide di affidare ad uno studio di consulenti la riprogrammazione di tutto l’assetto intangibile dell’impresa. La diagnosi effettuata dopo un’osservazione di quasi tre mesi, condotta da questo studio nella primavera del 2006, aveva riscontrato, tra l’altro, “un pesantissimo e inopportuno assetto organizzativo, unito ad una scarsa collaborazione tra i dipendenti e a una cattiva motivazione degli stessi. [...] [Più precisamente] vi è una cesura vera e propria tra l’ufficio progettazione e quello produzione. Considerata la tipologia di produzione aziendale, ciò si dimostra realmente e pericolosamente dannoso. [...] non vi sono modalità di incontro formali o informali tra i lavoratori, e ciò è tanto più anomalo quanto più si consideri la ristretta dimensione dell’azienda. [...] In siffatte condizioni i risultati conseguiti da [...] S.p.A. non possono che restare insoddisfacenti”<sup>283</sup>.

Esistono vincoli, localizzabili nell’assetto di relazioni sociali interni all’impresa, che ostacolano l’attività di Meccanica Due. Leggendo la diagnosi e la cura, verrebbe da pensare che gli interventi siano stati localizzati<sup>284</sup> in modo quasi esclusivo sul capitale strutturale, ovvero sull’organizzazione interna. Abbiamo già avuto modo di spiegare l’autonomia di quattro grandezze nella costituzione degli *intangible assets* dell’impresa e di queste nei risultati aziendali.

In realtà il cambiamento è avvenuto a due livelli: quello relazionale e quello strutturale. Si è proceduto ad un cambiamento organizzativo accompagnato da un intervento di riqualificazione relazionale. I primi non sarebbero stati ottenuti senza un parallelo intervento sui secondi. Vale a dire: lo spostamento della progettazione da un luogo isolato verso un altro in cui gli ingegneri fossero a contatto diretto con gli addetti operativi (cambiamento quali-quantitativo del capitale strutturale) ha comportato un

---

<sup>283</sup> Diagnosi redatta il 31.05.06.

<sup>284</sup> In realtà l’intervento dello studio di consulenza e formazione, al momento di scrittura di questo lavoro, è ancora in corso. L’attività di ricostruzione degli *asset* intangibili è iniziata a settembre 2006 e, seppure con minore intensità, continua ancora nell’autunno del 2008. Il termine è previsto per il 2009. Questo lungo percorso si è reso necessario per una serie di motivi, tra i quali l’effettivo miglioramento dei conti aziendali (che ha spinto la presidenza a perseverare nell’intervento) e la delicata configurazione aziendale in cui la produzione è strettamente legata alla modalità interna di collaborazione tra i dipendenti.

intervento radicale sulla produzione di capitale relazionale e, dunque, di beni relazionali interni all'impresa. Tutta l'attività di riprogettazione ha coinvolto lo *stock* di relazioni sociali interne (capitale strutturale e capitale relazionale), tralasciando gli interventi sia sui beni tangibili che sulle due restanti forme di capitale intangibile (quello umano e quello finanziario).

Le banche, infatti, non solo non hanno aumentato l'entità del capitale finanziario concesso a Meccanica Due, ma l'hanno addirittura ridotto, a causa del progressivo peggioramento della redditività<sup>285</sup>. Inoltre, a differenza di quanto avvenuto nell'impresa precedentemente analizzata, non si è provveduto ad assumere nuovi dipendenti o ad aumentare il capitale umano di quelli già presenti.

Il lavoro è stato condotto su due fronti. Prima di tutto sono state coinvolte le relazioni tra i dipendenti e la loro attività di produzione. In altri termini ci si è dovuti preoccupare che i cambiamenti sul capitale relazionale non andassero a incidere negativamente su quello strutturale. Ciò avrebbe portato a peggioramenti nella redditività di breve periodo che l'azienda, già finanziariamente provata, non avrebbe potuto sopportare. Lo spostamento logistico della progettazione e la nascita di nuove relazioni sociali di natura tecnico-produttiva sono state prioritarie rispetto agli interventi volti a migliorare la fiducia tra i colleghi, sviluppando la capacità di delega tra gli stessi e il lavoro di gruppo (ciò che abbiamo definito come capitale relazionale). Ma il primo cambiamento si sarebbe poi accompagnato al secondo, per produrre effetti reali e duraturi.

Ma qual è dunque l'entità del capitale relazionale al momento della nostra rilevazione? La diagnosi condotta dallo studio associato ci fa pensare che, almeno nel 2006, la situazione fosse tragica. Il capitale relazionale, nel documento di diagnosi, risultava quello più in crisi. A distanza di due anni è cambiato qualcosa? Possiamo rispondere a queste domande solo dopo avere osservato la tabella n. 43:

Tab. 43 – *Valori di indice, subindici e coefficiente di produzione di beni relazionali in "Meccanica Due S.p.A."*

	RS	RI	C	Indice BR	Produzione di BR
--	----	----	---	-----------	------------------

<sup>285</sup> A questo proposito si può notare la miopia della realtà creditizia italiana. A fronte di una seria riprogettazione aziendale le banche non rispondono con investimenti (come una concessione lungimirante delle risorse finanziarie dovrebbe prevedere) ma con una stretta di liquidità. E così Meccanica Due ha dovuto utilizzare interamente le proprie risorse per rimodellare la struttura interna.



Reparti amministrativi	53,76	100,01	8,97	1,439	Bassa
Reparti commerciali	49,40	136,92	13,74	2,321	Media
Reparti produttivi	51,64	114,22	15,78	1,748	Bassa
Totale azienda	49,95	114,75	11,08	1,651	Bassa

I risultati mostrano una produzione bassa, ma non bassissima di beni relazionali dentro l'impresa. In questo caso è utile osservare l'andamento nel reparto produttivo, il vero cuore dell'azienda in termini di personale. Come prevedibile i dati sembrano ricalcare quelli generali, con alcune piccole differenze. Da un lato l'indicatore delle relazioni intersoggettive è, seppur lievemente, più alto di quello totale di impresa. Dall'altro lato, i dati sono abbondantemente superiori a quelli del reparto amministrativo. Ciò ci permette di fare alcune considerazioni.

La diagnosi di due anni fa riscontrava nel reparto produttivo il punto più problematico per il capitale relazionale. A distanza di due anni i dati da noi raccolti consentono di ipotizzare che il problema sia stato in buona parte superato, mentre laddove non si è ancora intervenuti<sup>286</sup>, come nel reparto amministrativo, i dati sembrano essere gli stessi di due anni fa. Anche in questo caso la nostra variabile di ricerca ha prodotto risultati di una certa rilevanza.

### **17. I beni relazionali nella terza impresa: dati strutturali, analisi qualitativa e analisi quantitativa**

La terza impresa studiata si trova in provincia di Reggio Emilia. Anche in questo caso abbiamo cercato di garantire la comparabilità dei risultati, scegliendo un'azienda per dimensioni, modalità produttive e tipologia di prodotto il più possibile simili a quelli delle imprese analizzate in precedenza.

Questa impresa, pur essendo una società per azioni, conta un numero leggermente inferiore di dipendenti rispetto alle altre due. La sede principale

<sup>286</sup> L'attività di formazione ha coinvolto finora solo i dipendenti della produzione e quelli commerciali da qui si spiega anche il dato significativamente più alto registrato negli uffici commerciali, dove è al momento in corso l'attività di formazione.

dell'azienda è a Rubiera, un piccolo centro a metà strada tra Reggio Emilia e Modena. Come buona parte delle imprese presenti in quel territorio, anche Meccanica Tre<sup>287</sup> effettua lavorazioni meccaniche di precisione.

Più precisamente l'azienda si occupa della rettifica di componenti in acciaio e delle lavorazioni di finitura di componenti per motori in macchine operanti nei settori agrario, aeronautico e automobilistico. Anche Meccanica Tre S.p.A., al di là di una tipologia assai vasta di prodotti, presenta una forte specializzazione. Più della metà del fatturato infatti deriva dalla produzione di componenti per motori oleodinamici nel settore aeronautico.

Meccanica Tre S.p.A. è una delle principali aziende produttrici e progettatrici in Italia degli ipersostentatori (in termine tecnico *flap*), ovvero di dispositivi situati nei bordi d'attacco degli aeromobili. Si tratta, in parole semplici, di alcune componenti poste sulle ali e utilizzate in fase di decollo e di atterraggio ai fini di un incremento della portanza<sup>288</sup> delle ali stesse. Il ruolo dei *flap* è essenziale tanto nel volo civile, quanto in quello militare. Grazie ad essi è possibile aumentare la curvatura e la superficie del profilo alare, garantendo sufficiente portanza. In particolare, il meccanismo agisce dove la portanza è massima, ovvero nella parte superiore dell'ala, con curvature dell'ordine dei 10-15° che riescono a garantire un aumento della portanza fino al 100%.

Il punto di forza dell'azienda consiste proprio nella progettazione di *flap* che permettono sostanziali aumenti di portanza a fronte di aumenti di resistenza meno che proporzionali.

L'azienda è nata nel 1981, ma si è specializzata nelle componenti aerodinamiche solamente all'inizio degli anni Novanta. Il momento di maggiore successo si è realizzato nel 1996, quando Meccanica Tre ottenne un contratto di fornitura in esclusiva per Airbus SAS, il colosso aeronautico europeo con sede a Tolosa. Dopo questa data l'attività di fornitura è continuata, ma con minore intensità e senza contratti di esclusiva.

L'impresa non ha mai superato i cinquanta dipendenti, e il picco massimo nella produzione si è avuto proprio alla metà degli anni Novanta. Nell'ultimo decennio la dimensione è rimasta costante, con un numero di dipendenti che oscilla tra le trenta e le

---

<sup>287</sup> Anche in questo caso la clausola di riservatezza sottoscritta con la società di formazione non permette di divulgare la denominazione dell'impresa. Utilizzeremo quindi il nome fittizio Meccanica Tre.

<sup>288</sup> La portanza è la componente opposta alla resistenza ed agisce in modo perpendicolare al moto della forza aerodinamica di un aeromobile in volo. Per avere una visione più tecnica (e più chiara) del fenomeno si può consultare il cap. 2 di Flaccavento, 2007.

trentacinque unità. Anche i dati di fatturato hanno mantenuto un andamento relativamente stabile, come possiamo osservare nella tabella n. 44:

Tab. 44 – *I dati di bilancio di “Meccanica Tre S.p.A.” – fatturato per esercizio (dati in migliaia di Euro)*

<b>Esercizio</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Fatturato (in migliaia di euro)	2.498,3 5	2.509,2 2	2.341,9 7	2.533,6 7	3.782,2 3	3.144,6 5	2.821,7 1	2.777,6 2
<b>Esercizio</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Fatturato (in migliaia di euro)	2.696,4 2	2.812,2 5	2.907,3 3	2.512,4 2	2.442,5 7	2.127,8 2	2.004,1 1	1.884,9 2

Possiamo notare che l’impresa non ha avuto significativi momenti di crisi fino al 2005, anno in cui i conti incominciano a peggiorare, fino ad aggravarsi pericolosamente nei due esercizi successivi. Il peggioramento dei dati di bilancio ha spinto l’azienda nel 2008 a rivolgersi alla società di formazione. Questa, nel percorso di osservazione all’interno dell’azienda ha rilevato numerose carenze nella dotazione di beni intangibili.

La diagnosi, tuttavia, non è stata ancora completata.

#### *Analisi qualitativa*

Anche per la terza impresa l’analisi quantitativa e l’attività di somministrazione del questionario sono state precedute da un’osservazione diretta delle attività lavorative in azienda. In questo caso, l’analisi qualitativa si dimostra ancora più importante, perché manca la diagnosi della società di formazione: gli unici dati di cui possiamo disporre, dunque, provengono dalla nostra ricerca compiuta in azienda.

Questa azienda ha opposto la resistenza maggiore. La visita non è stata agevole, in parte perché la produzione consiste in una serie di attività in cui la riservatezza aziendale è fondamentale, in parte perché in un momento di crisi, è comprensibile evitare i contatti inutili con il mondo esterno.

L’analisi è stata limitata a sole tre interviste: una con il presidente e due con dipendenti del reparto produttivo.

Il presidente sostiene di non avere compreso le reali cause della crisi che sta attraversando l’impresa. “Quella che viviamo è una crisi di produttività, non riusciamo

più ad eccellere nel nostro campo [...] ma in questo mercato o sei specializzato o vieni tagliato fuori”. Non è chiaro poi se il problema proviene dall’interno o dall’esterno dell’azienda: “Mi accorgo che i concorrenti ci stanno sofflando via il lavoro da sotto il naso, fanno commesse di alta qualità a prezzi inferiori e noi stiamo faticando seriamente a restare sul mercato”.

Esiste una profonda differenza tra quanto abbiamo rilevato nelle prime due imprese precedenti e in questa. Probabilmente il cattivo stato dell’azienda incide sulla conduzione delle normali attività lavorative.

È abbastanza agevole rendersi conto che i problemi aziendali derivano in parte da cause esterne (ovvero da condizioni di mercato) e in parte da cause interne. L’azienda sta perdendo il controllo del mercato. Ciò significa che le commesse pluriennali, il vero ossigeno finanziario, rischiano di non essere rinnovate. È già successo così per due clienti minoritari, ma se ciò dovesse arrivare a coinvolgere i rapporti con Airbus<sup>289</sup>, significherebbe probabilmente la fine per l’impresa o almeno per le sue attuali dimensioni e specializzazioni.

Il termine del contratto con Airbus rappresenta un vincolo esterno forte, ma anche un evento in vista del quale l’azienda deve risolvere i propri problemi interni. Dai colloqui avuti con i responsabili e con il personale sono emersi un forte senso di sfiducia e una bassa propensione a risolvere i problemi strutturali interni. È esemplare la risposta di un dipendente commerciale, ottenuta dopo una domanda informale rivolta al di fuori dell’intervista: “Io non ho nessuna intenzione di fare ulteriori sacrifici. Qui ti schiavizzano, sei sempre controllato, redarguito [...] è un brutto momento, ma nei casini ci sono entrati loro e a loro spetta di uscirne, tirando fuori anche noi”. A parlare in questi termini è uno dei dipendenti storici, una persona che ha visto l’azienda crescere nel tempo. Il concetto di “noi” opposto a quello di “loro” cui egli allude vede da una parte i dipendenti, e in particolare quelli del settore amministrativo che hanno assistito, più direttamente di altri, al progressivo peggioramento dei conti. Dall’altra parte ci sono i “loro”, la dirigenza e il presidente in particolare, i presunti colpevoli della situazione, per non aver coinvolto sufficientemente nelle decisioni i lavoratori operativi.

Ma al di là della comprensibile amarezza dettata dalla situazione contingente, esiste una frattura interna reale ed impressionante. La comunicazione tra i reparti,

---

<sup>289</sup> Il contratto scadrà nel gennaio 2010 e l’eventualità di un mancato rinnovo viene vissuto in azienda con forte timore.

talvolta addirittura dentro lo stesso reparto, è praticamente azzerata. I contatti non vengono stabiliti a causa di una serie di rancori che non vengono spiegati e che probabilmente non affondano in nulla di concreto. È come se esistessero opposte fazioni. Molto tempo è quindi dedicato ad attività improduttive per l'azienda ma anche in modo controproducente al raggiungimento del benessere individuale. Se dovessimo usare il modello vettoriale di produzione dei beni relazionali (fig. 3), Meccanica Tre S.p.A. si collocherebbe nel semipiano inferiore, dove i beni relazionali vengono bruciati. La produzione risente pesantemente dell'esistenza, tra i dipendenti e la dirigenza, di opposte fazioni. Una simile divisione si osserva anche tra aree aziendali contermini, come tra quella amministrativa e commerciale, dove prevalgono il pregiudizio, il sospetto, il pettegolezzo. I problemi, quando emergono, vengono gestiti individualmente, lavoratore per lavoratore. Prevala la logica della divisione delle competenze. L'aiuto reciproco è pressoché assente: se una mansione è di pertinenza di un collega, e se tale mansione genera problemi, la regola è di non curarsene. Norme, abitudini e valori aziendali sono imbevuti di un gretto individualismo utilitarista. Il ragionamento incentrato sugli scopi, sull'efficacia e non solo sull'utilità immediata e sull'efficienza, è praticamente assente. Sono rari persino i casi in cui chi lavora si sente responsabile del proprio operato. Quando qualcosa non funziona, la colpa è sempre o di qualcuno gerarchicamente superiore o di un collega. Non ci si prende carico delle proprie responsabilità, tanto meno dei risultati aziendali complessivi.

Il capitale strutturale (cioè l'assetto organizzativo e il clima aziendale) presenta certamente forti carenze. Ma lascia increduli la disarmante carenza di capitale relazionale. I soggetti agiscono sempre sulla difensiva, non credono nell'aiuto reciproco, non ritengono di trovare alcun giovamento dalla collaborazione dei colleghi e dei superiori. Regna una cappa di sospetto su tutti, perfino di sfruttamento verticale (della dirigenza) e orizzontale (dei colleghi). Tutto, insomma, lascerebbe intendere che i problemi di mercato sono solo una faccia della medaglia. L'altra faccia è legata ai problemi delle relazioni sociali interne, problemi che sono davvero enormi.

### *Analisi quantitativa*

L'analisi quantitativa è stata condotta con enormi difficoltà. La dirigenza, in particolare, è stata fortemente avversa nei confronti della ricerca, probabilmente a causa della mancanza di fiducia nei confronti della società di formazione. Gli interventi, sia del rilevatore che della società di formazione, sono stati interpretati in modo opportunistico. C'è una sfiducia abissale, gli obiettivi della ricerca restano impenetrabili per la dirigenza, mentre quelli dei formatori sono visti in un'ottica commerciale, di pura vendita di servizi.

Nonostante enormi difficoltà, e solo dopo una lunga e defatigante opera di convincimento, è stato possibile effettuare, nel mese di novembre 2008, la rilevazione dei beni relazionali. I questionari somministrati sono stati venti, suddivisi in modo proporzionale tra le aree aziendali: undici hanno interessato i reparti produttivi (su un totale di ventuno operai), cinque quelli commerciali e quattro quelli amministrativi (praticamente, in questi ultimi due casi, sono stati coinvolti tutti gli impiegati). Riassumiamo sinteticamente questi dati nella tabella n. 45:

Tab. 45 – *Aree aziendali e rilevazione quantitativa dei beni relazionali in “Meccanica Tre S.p.A.” (Anno 2008)*

	<i>Amministr.</i>	<i>Commerciale</i>	<i>Produzione</i>	<i>TOTALE</i>
N. di dipendenti in azienda	5	7	21	33
N. di questionari somministrati	4	5	11	20

L'analisi qualitativa è consistita in tre osservazioni partecipanti, accompagnate ciascuna da un colloquio in profondità con un lavoratore/responsabile dell'impresa. I primi dati confermano il sintomo di disagio che abbiamo descritto. Il numero di dimissioni consegnate dai dipendenti negli ultimi tre anni (più precisamente, da gennaio 2006 a novembre 2008) è significativamente alto, per un'azienda di queste dimensioni. Ben sei dipendenti, infatti, hanno lasciato volontariamente Meccanica Tre. Ciò rappresenta un dato ancor più grave se si considera che l'azienda presenta un'età media dei dipendenti piuttosto elevata, attorno ai quarantacinque anni. Evidentemente, l'aver trascorso un lungo periodo di tempo al suo interno e la prospettiva, non poi così lontana, di ritirarsi in pensione, non sembrano condizioni sufficienti per lenire le ferite di un'opprimente gestione quotidiana dell'azienda. I dati sono concordi nella direzione di un progressivo sfilacciamento del capitale relazionale. Emblematica, in tal caso, è la

risposta data sulla fiducia verso i colleghi di lavoro. È il primo caso, questo, in cui la risposta e. (è molto diminuita) risulta maggioritaria. Abbiamo sintetizzato schematicamente questo risultato utilizzando, nella tabella che segue, un nuovo simbolo: la doppia freccia rivolta verso il basso. Riteniamo che la caduta libera cui la fiducia è sottoposta con il passare del tempo, evidenzi, in modo inequivocabile, la presenza di una patologia relazionale molto acuta in seno all'azienda considerata. È supponibile inoltre che, qualora non si intervenga in modo opportuno al fine di arginare tale patologia, ciò abbia conseguenze devastanti nel perseguimento degli scopi propri dell'impresa. Riassumiamo alcuni dati strutturali dell'impresa nella tabella n. 46:

Tab. 46 – *I dati strutturali dell'azienda "Meccanica Tre S.p.A."*

Numero di interviste effettuate (analisi qualitativa)	3
N. di dimissioni negli ultimi 24 mesi	6
Età media dei dipendenti	44,6
Andamento temporale della fiducia verso i colleghi	↓↓

Ma veniamo ora ai risultati della ricerca empirica sui beni relazionali presenti dentro Meccanica Tre. Abbiamo voluto mantenere, ancora una volta, la classica ripartizione tra le aree aziendali. Come è possibile notare nella tabella n. 47 e, come era stato già ampiamente previsto in sede di osservazione partecipante, tutti gli indici sono anormalmente bassi:

Tab. 47 – *Valori di indice, subindici e coefficiente di produzione di beni relazionali in "Meccanica Tre S.p.A."*

	RS	RI	c	Indice BR	Produzione di BR
Reparti amministrativi	69,55	43,09	11,02	0,442	Nulla
Reparti commerciali	48,36	54,60	9,78	0,348	Nulla

Reparti produttivi	20,74	82,76	8,19	0,160	Nulla
Totale azienda	31,11	62,21	9,23	0,212	Nulla

Ricordiamo che, per i due sub-indici delle relazioni intersoggettive e della riflessività sulle relazioni, il valore medio ottenibile è pari a ottanta. Ebbene i risultati si collocano abbondantemente al di sotto di tale valore, con l'eccezione dell'indice di riflessività sulle relazioni registrato nei reparti produttivi, che si colloca proprio sul valore medio. Va segnalato comunque che, sempre nell'area di produzione, il valore di RS è bassissimo. Ciò può essere spiegato come segue. La modalità di produzione (ovvero l'assetto delle relazioni sociali durante l'attività produttiva) è fortemente individualizzata. Gli operai si collocano ciascuno di fronte alla propria macchina, annullando quasi del tutto il contatto con i colleghi.

Va segnalato che questo tipo di produzione è sostanzialmente diverso da quelli delle altre due imprese studiate in precedenza ed è quello che, senza ombra di dubbio, si avvicina alla classica catena di montaggio<sup>290</sup>. A differenza delle altre due inoltre, non è presente l'ora canonica di pausa pranzo. I turni di lavoro avvengono infatti senza interruzione per otto ore consecutive, nei seguenti intervalli: 06-14; 14-22; 22-06 e seguendo questa modalità settimanale. Il primo giorno, un turno notturno, il secondo e il terzo riposo, il quarto è un turno mattutino, il quinto un turno pomeridiano, il sesto un turno notturno e così via. Per chi intendesse usufruire, durante o in prossimità dell'orario di lavoro, di alcune vivande, esiste un locale apposito<sup>291</sup> dove è possibile consumare un pasto veloce. Ma come è facile intuire tale modalità produttiva non agevola l'instaurarsi di relazioni intersoggettive significative tra i soggetti. Il dato di RI, quindi, rispecchia probabilmente una naturale compensazione alla carenza di RS. Vale a dire, si avverte in modo abbastanza pronunciato l'esigenza di valorizzare le relazioni intersoggettive (modalità riflessiva a favore di RS), proprio perché tali relazioni costituiscono un problema.

Negli altri due reparti, i valori bassi dei due subindici devono essere spiegati in altro modo. Qui le condizioni di creazione dei beni relazionali sono potenzialmente

<sup>290</sup> Si tratta di una modalità produttiva anomala per imprese di queste dimensioni, sebbene si registrino casi analoghi in altri settori.

<sup>291</sup> I lavoratori dell'azienda lo chiamano "il cucinino".



presenti, ma manca la volontà di attivarli. Del resto abbiamo già rilevato le cause di questa scarsità di capitale relazionale in sede di analisi qualitativa. Ora possiamo solamente aggiungere che quei risultati vengono sostanzialmente confermati da tutti gli indici di produzione dei beni relazionali.

Il lettore del presente lavoro ricorderà che non bastano investimenti minimi in termini di relazioni intersoggettive e di riflessività sulle stesse, per produrre beni relazionali. Così i risultati dell'indice complessivo risultano bassissimi e potremmo sostenere addirittura che, dentro Meccanica Tre, non si producono beni relazionali. L'indice infatti registra un disarmante zero e quattro.

In conclusione vorremmo fare una precisazione. Non possiamo affermare che esista un rapporto di causalità diretta tra indice di produzione di beni relazionali e crisi dell'azienda. Questa sarebbe una forzatura scientificamente inammissibile e ci guardiamo bene dal compierla. Sulla base della analisi condotta in azienda, però, siamo in grado di delineare con chiarezza i poteri causali del capitale relazionale sulle attuali *performance* aziendali. Meccanica Tre, probabilmente, ha dovuto fare sempre i conti con una carenza strutturale di capitale relazionale. Sin dalla sua nascita, il capitale strutturale e quello relazionale hanno assunto una conformazione anomala, fortemente penalizzante per quanto riguarda la produzione dei nostri beni. Ciò, del resto, è confermato dalle testimonianze dei soggetti che lavorano in azienda dal momento della sua fondazione. Ma non dobbiamo interpretare questo fenomeno in modo deterministico. I soggetti che lavorano al suo interno, infatti si dimostrano fortemente scettici agli investimenti in relazioni intersoggettive, ovvero all'accumulo delle condizioni necessarie a far massa critica per generare beni relazionali. Ciò porta a valori estremamente bassi dell'indice. È chiaro che questo aspetto resta in sottofondo quando le condizioni esterne all'impresa (il mercato, i clienti ecc.) agiscono in modo tale da compensare le carenze interne<sup>292</sup>. Tuttavia, quando l'ambiente diventa ostile, le contraddizioni esplodono. Potremmo dire senza ombra di dubbio che il mancato investimento in beni intangibili è la causa principale (assieme al mutamento dell'ambiente esterno) della gravissima crisi che Meccanica Tre sta affrontando. Se tale assetto viene modificato, ovvero se diventa possibile produrre beni relazionali in modo

---

<sup>292</sup> Pensiamo al contratto di fornitura per Airbus, ma anche all'incremento di domanda successivo alla comparsa delle compagnie aeree *low-cost* che ha compensato in modo più che proporzionale la crisi del settore manifatturiero aeronautico successiva agli attentati terroristici del 2001.

tale da incrementare il capitale relazionale, anche l'ambiente esterno potrà infliggere meno danni nel futuro. Se l'impresa vuole sopravvivere la scelta è strettamente legata ai beni relazionali. Si tratta di una sfida molto complicata da affrontare, specialmente se si pensa che l'azienda non ha mai considerato gli *intangible goods* nel processo di creazione della ricchezza. E ora ne sta pagando il prezzo.

### 18. I risultati complessivi sui beni relazionali presenti nel settore *for profit*

Veniamo alle considerazioni finali, ai dati di sintesi della nostra ricerca nel mondo economico. Riassumiamo i risultati complessivi della rilevazione nelle tre imprese *for profit* per mezzo della tabella n. 48:

Tab. 48 – *I risultati complessivi di produzione di beni relazionali nelle tre imprese*

	RS	RI	c	Valore dell'indice	Produzione di beni relazionali
Meccanica Uno S.p.A.	108,24	78,33	17,81	3,608	<i>Alta</i>
Meccanica Due S.p.A.	49,95	114,75	11,08	1,651	<i>Bassa</i>
Meccanica Tre S.p.A.	31,11	62,21	9,23	0,212	<i>Nulla</i>

Notiamo dalla tabella 48 che le tre imprese presentano produzioni decrescenti di beni relazionali, esattamente come avevamo ipotizzato all'inizio della ricerca. In questo caso i dati si prestano ad una interpretazione più univoca di quanto è avvenuto nel terzo settore. Tutte queste imprese sono state oggetto di analisi qualitative, di osservazioni ripetute dentro i luoghi di lavoro, durante le attività produttive, nelle pause pranzo; di colloqui in profondità selettivi con i responsabili dei settori e i presidenti. Inoltre si è proceduto alla somministrazione di un questionario che, viste le ridotte dimensioni delle imprese, ha coinvolto larga parte dei dipendenti.

Ripercorriamo in sintesi il percorso di ricerca.

Abbiamo studiato il ciclo di vita delle imprese, focalizzandoci su come le aziende riescono a perseguire i propri obiettivi<sup>293</sup> nel tempo. Per farlo ne abbiamo selezionate tre, comparabili per dimensione, localizzazione territoriale e tipologia di prodotto e ci siamo focalizzati sulle risorse messe a disposizione per perseguire tali scopi<sup>294</sup>. Per la ricerca abbiamo scelto quelle aziende che si trovano ad operare in condizioni di mercato stabili, cioè in settori in cui le quote di mercato non variano in modo sensibile nel tempo. Laddove ciò non è stato possibile abbiamo epurato i fattori esterni<sup>295</sup> per concentrarci sul funzionamento interno. Infine abbiamo eliminato dall'analisi gli investimenti in beni materiali e in immobilizzazioni fisiche.

Arrivati a questo punto siamo andati ad indagare gli effetti che i beni intangibili producono dentro le imprese, tenendo distinte le tre diverse modalità di capitale: strutturale, umano e relazionale. Le prime due forme le abbiamo tralasciate, e ci siamo concentrati sulla terza. Abbiamo dunque rilevato che il capitale relazionale, inteso come *stock* di beni relazionali dell'impresa, ha un ruolo proprio, seppure in relazione con gli altri fattori, nel determinare i risultati delle aziende. Ciò è dimostrato da un fatto. A parità di condizioni, imprese con bassa presenza di beni relazionali ottengono risultati (di redditività, di *turn-over* del personale, di quote di mercato e di fidelizzazione della clientela) nettamente inferiori a quelle in cui si producono maggiori quantità di beni relazionali.

Abbiamo rilevato che una impresa può entrare in crisi per svariati motivi. Ma lo *stock* di beni relazionali su cui essa può contare assume un ruolo essenziale nel dettare i tempi di questa crisi e le modalità di uscita. Le crisi sono molto più profonde e dagli esiti imprevedibili per quelle imprese che producono pochi beni relazionali.

In particolare la terza impresa non produce alcun quantitativo di beni relazionali. Al suo interno si registra un numero elevato di dimissioni volontarie (ben sei in due anni), una bassissima fiducia verso i colleghi ed una spiccata tendenza a lavorare alla giornata, senza mete né immedesimazione nel proprio lavoro. L'aspetto più preoccupante è che si tratta di una impresa che non solo ha una produzione nulla di beni relazionali, ma che non li conosce neppure. Vale a dire, sia al suo interno che nei rapporti verso l'esterno, sia i dirigenti che i lavoratori non ritengono che i beni

---

<sup>293</sup> Tali scopi sono stati preventivamente chiesti ai dirigenti d'impresa.

<sup>294</sup> Se usiamo l'analisi relazionale stiamo osservando A e G delle imprese.

<sup>295</sup> Tralasciando i periodi in cui le *performance* d'impresa sono fortemente dipendenti dall'ambiente.

relazionali possano in qualche modo permettere di ottenere migliori *performance*. Esiste al suo interno una visione antiquata di gestione aziendale, tutta centrata sugli aspetti *hard* (capitale materiale e redditività di breve periodo) rispetto a quelli *soft* (beni immateriali e capitale relazionale). I risultati della rilevazione parlano chiaro: una visione di questo tipo non solo annulla la presenza di beni relazionali ma peggiora la redditività stessa. Si tratta di un effetto paradossale, se consideriamo che, astrattamente, l'impresa vorrebbe perseguire maggiore redditività e invece, neutralizzando le relazioni, finisce con il peggiorare anche i propri conti. La visione miope che guida la dirigenza influenza negativamente l'attività operativa aziendale, oltre che ostacolare la produzione di beni relazionali.

Le altre due imprese si sono trovate, nel corso della loro storia, a dover fronteggiare problemi simili e i dati in nostro possesso hanno confermato che si trattava di problemi legati alla scarsa disponibilità di beni intangibili. Questi problemi sono stati risolti con un investimento consapevole e diretto, in particolar modo, all'incremento del capitale relazionale e della sua componente costitutiva: i beni relazionali.

Solo dopo tale intervento il numero di dimissioni volontarie, le quote di mercato e il fatturato hanno cominciato a riprendersi.

Sia chiaro, i risultati cui conduce la ricerca portata avanti nel mercato di profitto (A) non evidenziano che gli investimenti in beni relazionali sono la medicina buona per tutte le occasioni, l'aspirina da far ingoiare alle imprese ai primi segnali di crisi. I beni relazionali sono semplicemente una grandezza reale che influisce sui risultati di impresa, così come influisce la tipologia del prodotto, la localizzazione geografica degli stabilimenti, il tipo di valuta utilizzato per vendere. Quello che abbiamo notato, però, è che nel sottosistema economico si ha scarsa consapevolezza di questi beni e ciò può portare le aziende ad operare male, al di sotto delle proprie capacità, o addirittura a rischiare di precipitare fuori dal mercato. Abbiamo mostrato che, se un'impresa è in grado di riconoscere i beni relazionali, ciò costituisce un vantaggio notevole nel conseguimento degli scopi dell'impresa, grazie all'ottimizzazione delle risorse su cui l'impresa può fare affidamento. Viceversa, non riconoscere i beni relazionali, non valorizzarli, dentro e fuori le aziende, è una strategia molto rischiosa per un'impresa e, in momenti di crisi, rischia di essere letale.



## CONCLUSIONI

### A QUALI RISULTATI PORTANO I DATI DI QUESTA RICERCA?

I risultati della nostra ricerca, in forma estremamente sintetica, sono suddivisibili in due parti.

#### **Prima parte: i beni relazionali come variabile dipendente della ricerca (y)**

Studiare i beni relazionali come variabile dipendente ha permesso di individuare i fattori causali alla base dell'emergenza della grandezza sociologica analizzata. La ricerca è stata condotta nel terzo settore (I) e nell'economia capitalista (A). Per quanto riguarda l'analisi qualitativa, in tutto abbiamo condotto cinquantotto colloqui in profondità con membri e facilitatori dei gruppi di auto-mutuo aiuto, nonché con impiegati, operai, quadri e presidenti di tre società per azioni. Per quanto riguarda l'analisi quantitativa sono stati somministrati centodieci questionari nelle realtà oggetto di indagine. Il tutto è avvenuto in un periodo di ricerca della durata di circa due anni e mezzo.

I due tipi di interviste effettuate hanno mostrato con chiarezza che i beni relazionali sono grandezze sociologiche emergenti da due relazioni sociali distinte. La prima è legata a relazioni intersoggettive, la seconda a relazioni di riflessività sulle stesse relazioni intersoggettive. Le ricerche empiriche hanno chiarito i due concetti.

Per relazione intersoggettiva dobbiamo intendere la relazione tra due soggetti sociali, necessariamente attivata da persone, ma non coincidente con gli individui.

Tanto per intenderci è una relazione intersoggettiva quella esistente tra due gruppi di auto-mutuo aiuto, attivata dai facilitatori degli stessi, così come quella esistente tra due imprese, attivata per esempio dai due presidenti.

Per relazione riflessiva dobbiamo intendere la relazione mediante la quale un soggetto sociale (individuale o non individuale) attiva la riflessività sulla relazione

intersoggettiva. Sia dal punto di vista analitico, sia dal punto di vista empirico le due relazioni vanno tenute distinte se si vuole comprendere la realtà dei beni relazionali.

Entrambe le relazioni configurano un ordine della relazione di natura emergente che si stabilizza in un bene relazionale. Nel tempo il bene relazionale è soggetto a morfogenesi.

L'analisi fattoriale che è stata condotta sui dati ha confermato le nostre ipotesi e ha permesso di suddividere gli indicatori del concetto in due dimensioni autonome che abbiamo denominato RS (relazione intersoggettiva) e RI (relazione di riflessività sulla relazione intersoggettiva).

Dal punto di vista teorico ciò significa che le due relazioni vanno analizzate in modo distinto. Dal punto di vista empirico ciò comporta che non esistono beni relazionali se non vengono attivati entrambi i tipi di relazioni.

Ventisette indicatori su trenta si sono dimostrati attendibili e possono pertanto considerarsi veri e propri fattori causali ( $x_i$ ) in grado di spiegare il nucleo costitutivo di un bene relazionale.

In particolare, i tre indicatori che, meglio degli altri (vale a dire con maggiore validità e attendibilità) sono in grado di spiegare la dimensione RS dei beni relazionali sono i seguenti.

Per primo, come era facile aspettarsi, il tempo dedicato alle attività con relazioni intersoggettive. Per secondo la fedeltà alla relazione e per terzo la riconoscenza. Segnaliamo che ben due di questi tre indicatori fanno parte della componente valoriale - L - del bene relazionale.

Per quanto riguarda la dimensione RI, abbiamo i tre seguenti indicatori. Per primo la ragione relazionale. Per secondo l'adattamento in diversi contesti relazionali e per terzo l'abitudine. Anche in questo caso due indicatori su tre appartengono alla componente valoriale - L (mentre è interessante notare che il terzo, come per RS, appartiene alla componente strumentale - A).

Dalla nostra ricerca emerge un bene relazionale in cui i fattori causali della dimensione valoriale giocano il ruolo più importante.

## **Seconda parte: i beni relazionali come variabile indipendente della ricerca (x)**

Altre conclusioni sono legate allo studio dei beni relazionali come variabile indipendente della ricerca. Stravolgendo completamente le ipotesi iniziali, abbiamo rilevato che gli effetti prodotti dai beni relazionali sono molto più netti ed evidenti dentro le imprese piuttosto che nel terzo settore.

Ciò non significa che nell'economia di profitto si producono più beni relazionali che nel terzo settore. Tutt'altro. Quello che intendiamo dire è che, pur avendo valori mediamente più elevati dell'indice dentro le realtà di auto-mutuo aiuto, l'effetto causale dei beni sugli indicatori oggettivi è molto più nitido dentro le imprese *for profit*.

In particolare, nell'auto-mutuo aiuto, abbiamo una situazione fortemente polarizzata. Laddove sono presenti patologie relazionali gravi e i membri che si riuniscono hanno un livello motivazionale basso, magari perché spinti a partecipare da altri, rileviamo risultati bassissimi, talvolta addirittura nulli, nella produzione di beni relazionali. Questo perché, pur essendovi relazioni intersoggettive anche frequenti, viene comunque a mancare la riflessività sulle stesse. In questi ordini delle relazioni l'effetto causale dei beni relazionali è nullo.

Sostenere che un gruppo di auto-mutuo aiuto è un luogo dove necessariamente si producono elevati quantitativi di beni relazionali è un errore. Esistono gruppi che si riuniscono molto di frequente, ma che hanno scarso rendimento in termini di produzione di beni relazionali. Inoltre abbiamo notato che più beni relazionali si producono e più agevolmente vengono conseguiti gli scopi dei gruppi. Ma questa non è una relazione causale lineare: ci sono due gruppi che si riuniscono da molto tempo e che presentano un buon livello di fiducia all'interno, pur senza produrre elevate quantità di beni relazionali. Ciò potrebbe sembrare in contrasto con la nostra impostazione teorica. Più probabilmente si tratta della dimostrazione che non siamo incorsi in una *petitio principii*. Abbiamo rilevato comunque che il perseguimento degli scopi per cui i gruppi si sono costituiti<sup>296</sup> avviene in modo più rapido quando il quantitativo di beni relazionali prodotti è elevato. Anche considerando altre variabili (il numero di riunioni tenute, il numero di componenti medi, il grado di fiducia tra i membri), la produzione di beni relazionali resta quella con la correlazione più forte.

---

<sup>296</sup> Ovvero il superamento di relazioni patologiche per otto gruppi e il miglioramento della relazione educativa negli altri due gruppi.



Per quanto riguarda l'economia capitalistica abbiamo notato il netto divario tra le *performance*<sup>297</sup> delle imprese capaci di valorizzare i beni relazionali rispetto a quelle che operano come se queste relazioni sociali fossero inesistenti. Chi incrementa i beni relazionali<sup>298</sup> assicura una più sana e continuativa gestione dell'impresa per la quale lavora. Al contrario, l'impresa che non è capace di riconoscerli e che, nelle pratiche di lavoro, li ostacola, rischia seriamente di essere estromessa dal mercato.

Perché alcune imprese agiscono in contrasto alla produzione di beni relazionali? La risposta è molto complessa ed è in parte collegata al fatto che l'economia di profitto considera i beni relazionali in senso quasi esclusivamente strumentale. Ma vi sono anche altre cause. Una, per esempio, è l'oggettiva difficoltà che le imprese riscontrano nell'individuare i beni relazionali all'interno del capitale dell'impresa. In particolare è difficile riconoscere il capitale relazionale<sup>299</sup>.

Nel sottosistema economico non è chiaro che i beni relazionali costituiscono un valore per l'impresa. Chi ha la responsabilità delle aziende e chi vi lavora tende a confondere i beni relazionali con altre grandezze, apparentemente simili, ma con poteri causali diversi e, talvolta, opposti. Gli errori più frequenti che abbiamo riscontrato consistono nel confonderlo con il capitale umano (ovvero con l'insieme di conoscenze e abilità del personale), ma anche con il capitale strutturale-organizzativo (vale a dire con il clima aziendale). La ricerca ha evidenziato i rischi che corrono le imprese che trascurano il capitale relazionale, anche in termini di redditività. È stata evidenziata l'influenza autonoma dei beni relazionali nel perseguimento di obiettivi di impresa come la quota di mercato e il mantenimento di un accettabile livello di fiducia tra i colleghi e tra questi e la dirigenza.

Riportiamo infine i due risultati che consideriamo più importanti in relazione alle ipotesi di ricerca.

1. Sia lo studio nel terzo settore che quello nelle imprese hanno evidenziato che i beni relazionali sono entità reali dotate di proprietà causali proprie nei sottosistemi sociali.

---

<sup>297</sup> Le *performance* sono state calcolate con riferimento a quelli che, secondo la direzione e i dipendenti, sono gli obiettivi dell'impresa. Per una trattazione più specifica di questo aspetto rimando al capitolo sesto.

<sup>298</sup> Abbiamo rilevato nelle tre imprese una forte corrispondenza tra produzione di beni relazionali nella dirigenza e produzione tra i dipendenti.

<sup>299</sup> Donati, 2001.

2. Tali proprietà causali sortiscono effetti complessi, cioè non lineari, ma positivi con riferimento agli indicatori oggettivi che misurano il conseguimento degli scopi delle realtà che abbiamo studiato.



## ALLEGATO 1

### ALTRI DATI PROVENIENTI DALLA RICERCA EMPIRICA

Riportiamo alcuni dati secondari, emersi dalla somministrazione del questionario, ma non riportati durante la ricerca.

#### 1. Il sesso degli intervistati:

	<i>Maschile</i>	<i>Femminile</i>	<i>TOTALE</i>
Valori assoluti	46	64	110
Valori percentuali	(41,82%)	(58,18%)	(100,00%)

#### 2. Solo per i gruppi di auto mutuo aiuto

Risposte al seguente *item*:

Ritiene che, da quando frequenta il gruppo, la sua condizione rispetto al disturbo/la sua relazione educativa con il figlio/i figli sia:

Molto migliorata	26,36%
Migliorata	37,27%
Rimasta uguale	19,09%
Peggiorata	12,73%
Molto peggiorata	4,55%
N=110	100,00 %

#### 3. Numero medio di minuti dedicati ogni settimana a stare assieme agli altri durante l'attività oggetto di indagine:

*(nei gruppi di auto-mutuo aiuto è escluso il tempo dedicato al racconto delle proprie esperienze a tutto il gruppo)*

[0] = zero minuti

[100] = valore massimo in % al tempo settimanale di lavoro o alla durata delle riunioni dei gruppi

Media dei gruppi di auto-mutuo aiuto: [48,6]

Media delle imprese: [22,4]

4. Numero medio di nuove conoscenze significative (“contatti stretti” esclusi familiari, amici abituali, partner):

[0] = nessuna

[10] = valore massimo registrato (tra auto-mutuo aiuto e imprese)

Media dei gruppi di auto-mutuo aiuto: [6,3]

Media delle imprese: [4,4]

5. Tempo medio pro-capite (in minuti) trascorso giornalmente nella produzione di beni semirelazionali:

[0] = zero minuti

[10] = valore massimo registrato (tra auto-mutuo aiuto e imprese)

Media dei gruppi di auto-mutuo aiuto: [5,3]

Media delle imprese: [6,8]

6. Risposte al seguente *item*:

Da quando frequenta i membri del gruppo/i suoi attuali colleghi di lavoro la sua fiducia nei loro confronti è:

Molto migliorata	12,73%
Migliorata	29,10%
Rimasta uguale	34,54%
Peggiorata	16,36%
Molto peggiorata	7,27%
N=110	100,00%

#### 7. Solo per le imprese

Risposte al seguente *item*:

Come giudica il suo grado di fiducia nei confronti della dirigenza aziendale?

Ottimo	13,33%
Buono	16,67%
Normale	35,00%
Basso	26,67%
Nulla	8,33%
N=60	100,00%

Elaborazione dati con SPSS: comunalità iniziale e dopo l'estrazione, per alcune variabili (dati complessivi provenienti dai centodieci questionari somministrati). È possibile notare i valori molto alti di estrazione:

### Comunalità

	Iniziale	Estrazione
Valore del tempo solitario	1,000	,661
Trascendenza delle relazioni	1,000	,725
Socievolezza	1,000	,632
Compagnia	1,000	,637
Tolleranza	1,000	,618
Fedeltà alla relazione	1,000	,675
Solidarietà	1,000	,625
Relazione come forma di riconoscenza	1,000	,508
Ragione relazionale	1,000	,732
Resilienza	1,000	,588
Aiuto	1,000	,596
Relazioni e ideologia politica	1,000	,588
Empatia	1,000	,678
Comprensione di posizioni diverse	1,000	,656
Relazione come fine in sé	1,000	,663

Metodo di estrazione: Analisi componenti principali.

Varianza totale spiegata (Autovalori iniziali, pesi dei fattori non ruotati e pesi dei fattori ruotati) per alcune delle componenti del concetto operativizzato di Beni Relazionali. Elaborazione dati: SPSS.

Varianza totale spiegata									
Compon.	Autovalori iniziali			Pesi dei fattori non ruotati			Pesi dei fattori ruotati		
	Tot.	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata
1	1,699	11,325	11,325	1,699	11,325	11,325	1,576	10,505	10,505
2	1,689	11,260	22,585	1,689	11,260	22,585	1,459	9,726	20,231
3	1,486	9,906	32,491	1,486	9,906	32,491	1,403	9,354	29,585
4	1,291	8,608	41,099	1,291	8,608	41,099	1,369	9,128	38,712
5	1,179	7,858	48,957	1,179	7,858	48,957	1,271	8,475	47,187
6	1,173	7,818	56,775	1,173	7,818	56,775	1,267	8,445	55,633
7	1,065	7,100	63,875	1,065	7,100	63,875	1,236	8,242	63,875
8	,910	6,065	69,940						
9	,880	5,870	75,810						
10	,734	4,894	80,704						
11	,694	4,624	85,328						
12	,644	4,294	89,622						
13	,610	4,067	93,689						
14	,515	3,433	97,121						
15	,432	2,879	100,000						

Metodo di estrazione: Analisi componenti principali.

Matrice di componenti di alcuni indicatori del concetto di Beni Relazionali. Elaborazione dati: SPSS.

Matrice di componenti <sup>a</sup>							
	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
Valore del tempo solitario	,331	-,156	,143	,054	,079	,599	,372
Trascendenza delle relazioni	,377	-,419	-,288	,100	,442	,345	,018
Socievolezza	-,168	,362	,545	-,014	,388	,040	,153
Compagnia	,710	-,022	,063	,322	,115	-,106	,004
Tolleranza	,071	-,418	,161	,248	-,242	,176	-,512
Fedeltà alla relazione	-,169	-,259	-,672	,241	,164	-,084	,188
Solidarietà	,163	,404	,074	,024	,602	-,244	-,082
Relazione come forma di riconoscenza	-,310	-,063	,311	-,121	-,082	,519	,144
Ragione relazionale	,036	,197	,380	,684	-,008	,045	-,278
Resilienza	,546	,406	-,058	-,117	-,160	,045	,283
Aiuto	,013	-,269	,374	,059	-,274	-,264	,485
Relazioni e ideologia	,274	-,532	,384	-,190	,114	-,136	-,122
Empatia	-,333	,341	-,177	,570	-,068	,263	,145
Comprensione di posizioni diverse	,514	,360	-,141	,030	-,490	-,011	-,029
Relazione come fine in sé	,091	,379	-,124	-,440	,014	,391	-,386

Metodo estrazione: analisi componenti principali.

a. 7 componenti estratti



**Matrice delle componenti ruotata<sup>a</sup>**

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
Valore del tempo solitario	,242	-,008	,551	,018	,009	,537	,096
Trascendenza delle relazioni	-,079	-,110	,828	-,073	-,020	-,042	-,116
Socievolezza	-,088	,009	-,144	,711	,089	,296	,050
Compagnia	,458	-,180	,415	,127	,327	-,276	,154
Tolleranza	-,163	-,242	,069	-,435	,573	,058	-,085
Fedeltà alla relazione	-,276	,397	,366	-,268	-,283	-,376	,117
Solidarietà	,034	-,016	,086	,689	,025	-,331	-,175
Relazione come forma di riconoscenza	-,177	,054	-,036	-,016	-,001	,687	-,027
Ragione relazionale	,029	,212	-,045	,198	,798	-,008	,089
Resilienza	,734	,031	,068	,131	-,159	,015	-,023
Aiuto	,089	-,177	-,139	-,044	-,048	,169	,710
Relazioni e ideologia	-,121	-,704	,163	-,023	,122	,030	,186
Empatia	-,040	,784	,001	,026	,221	,106	,039
Comprensione di posizioni diverse	,748	,064	-,119	-,209	,097	-,118	-,104
Relazione come fine in sé	,186	-,056	-,084	,030	-,100	,177	-,759

Metodo estrazione: analisi componenti principali.

Metodo rotazione: Varimax con normalizzazione di Kaiser.

a. La rotazione ha raggiunto i criteri di convergenza in 9 iterazioni.

**Matrice di trasformazione delle componenti**

Componente	1	2	3	4	5	6	7
1	,748	-,401	,465	,023	,146	-,203	-,024
2	,467	,467	-,406	,518	-,006	-,031	-,361
3	-,014	-,447	-,292	,430	,445	,492	,300
4	-,039	,540	,245	-,009	,688	-,201	,365
5	-,411	-,068	,511	,701	-,105	-,184	-,171
6	,035	,230	,420	-,153	,109	,749	-,416
7	,224	,269	,189	,177	-,534	,285	,666

Metodo estrazione: analisi componenti principali.

Metodo rotazione: Varimax con normalizzazione di Kaiser.



## ALLEGATO 2

### Il questionario somministrato

#### ESEMPIO DI QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE DEI BENI RELAZIONALI

*Per rispondere correttamente la prego di graduare i suoi giudizi da 1 a 10, misurando la sua approvazione verso la frase di riferimento. La prego di utilizzare tutti i voti intermedi.*

*Grazie per la collaborazione*

1. Pranzare assieme ai colleghi è un'abitudine piacevole

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Per non correre rischi è meglio evitare le persone con aspetto trasandato

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. È impossibile essere compresi pienamente dagli altri

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Fa piacere incontrare per caso persone che si erano perse di vista

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. È utile confrontarsi con chi ha opinioni diverse dalle nostre

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. Stare assieme agli amici fa sentire a posto con se stessi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. Quando si hanno problemi non si dovrebbe gravare sugli altri

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

8. Conversare è un modo piacevole per trascorrere il tempo

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

9. Un'ingente eredità può disgregare una famiglia

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. È meglio avere poche amicizie ma buone

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

11. Per superare i contrasti bisogna riallacciare il dialogo per primi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

12. Stare assieme agli altri rende un po' agitati

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

13. *Bisogna stare in compagnia perché da soli si è tristi*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

14. *Per capire i propri errori è utile parlarne con qualcuno*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

15. *Per farsi prendere sul serio si devono mantenere le distanze*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

16. *Se si presenta l'occasione gli altri ci fregano*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

17. *Non bisogna parlare troppo di sé, perché gli altri sennò se ne approfittano*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

18. *Con gli amici va tenuto un rapporto schietto e informale*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

19. *Gli amici vanno incontrati anche contro voglia, altrimenti si rischia di perderli*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

20. *Spesso le persone a cui diamo fiducia finiscono con il deluderci*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

21. *I bisogni delle persone a cui siamo legati hanno lo stesso peso dei nostri*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

22. *La riconoscenza verso chi ci ha fatto del bene si dimostra di persona, con i gesti quotidiani*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

23. *Se un amico ci tratta male è giusto smettere di frequentarlo*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

24. *Non esiste un'unica anima umana, esistono tante persone con scopi diversi*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

25. *È sempre possibile trovare punti in comune con chi la pensa in modo diverso*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

26. *L'amore è un sentimento individuale*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

27. *Le amicizie dipendono più dalla nostra volontà che dalle abitudini*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

28. Meditare in solitudine fa capire il senso della vita

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

29. Le relazioni sentimentali possono essere mantenute anche in lontananza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

29b. Solo per i gruppi di auto mutuo aiuto:

Ritiene che, da quando frequenta il gruppo, la sua condizione rispetto al disturbo/la sua relazione educativa con il figlio/i figli sia:

- a. molto migliorata;
- b. migliorata;
- c. rimasta uguale;
- d. peggiorata;
- e. molto peggiorata.

30. Quanti minuti dedica ogni settimana a stare/parlare assieme agli altri durante l'attività oggetto di indagine?

(nei gruppi di auto-mutuo aiuto è escluso il tempo dedicato al racconto delle proprie esperienze a tutto il gruppo)

Numero di minuti \_\_\_\_\_

31. Con quante persone ha un rapporto intenso (contatti stretti del tipo di quelli con familiari/amici abituali/partner, questi esclusi) ?

Numero di nuove conoscenze \_\_\_\_\_

32. Lei possiede almeno uno fra i seguenti beni? (Può indicare più beni)

- a. iPod
- b. abbonamento tv satellitare
- c. SUV – Sport Utility Vehicle
- d. Nessuno di questi

33. Lei ha un parente/amico/partner che frequentava di persona e che attualmente non può vedere perché è lontano?

- a. Sì
- b. No

34. Se ha risposto “sì” alla domanda precedente: quanto tempo trascorre giornalmente al telefono con questa persona?

Numero di minuti \_\_\_\_\_

35. Da quando frequenta i membri del gruppo/i suoi attuali colleghi di lavoro la sua fiducia nei loro confronti è:

- f. Molto aumentata
- g. Aumentata
- h. Non è cambiata
- i. È diminuita
- j. È molto diminuita

36. Solo per le imprese:

Come giudica il suo grado di fiducia nei confronti della dirigenza aziendale?

- f.* Ottimo
- g.* Buono
- h.* Normale
- i.* Basso
- j.* Nullo

37. *In quale zona risiede?*

- k.* centro urbano
- l.* periferia urbana
- m.* centro di provincia
- n.* paese o case sparse

38. *Sesso*

- a.* Maschio
- b.* Femmina

39. *Età*

Anni: \_\_\_\_\_

40. *Titolo di studio*

- a.* Nessuno o licenza elementare
- b.* Licenza media o di avviamento
- c.* Diploma di maturità
- d.* Laurea o superiore

41. *Condizione occupazionale*

- a.* Pensionato/a o ritirato/a dal lavoro
- b.* Casalinga
- c.* Studente/ssa
- d.* In servizio civile
- e.* Disoccupato
- f.* Inoccupato
- g.* In cassa integrazione
- h.* Inabile al lavoro
- i.* Lavoratore dipendente
- j.* Lavoratore in proprio
- k.* Lavoratore atipico
- l.* Altro

42. *Con chi vive attualmente?*

- a.* Da solo/a
- b.* Con il marito/moglie
- c.* Con i genitori
- d.* Con il partner
- e.* Con amici o coinquilini
- f.* Altra persona

## ALLEGATO 3

### La griglia di intervista dei colloqui in profondità

#### GRIGLIA ORIENTATIVA DI DOMANDE USATA PER I COLLOQUI

- 1.a. Quante persone lavorano attualmente per l'azienda<sup>300</sup>?
- 1.b. Quante persone sono presenti attualmente nel gruppo?
- 2. Quante sedi ha l'azienda/associazione?
- 3. Qual è l'estensione territoriale entro la quale agite?
- 4. Quando è nato il gruppo/l'azienda?
- 5. Siete economicamente autonomi?
- 6. Quali furono le circostanze/le esigenze che determinarono la vostra nascita?
- 7. Le circostanze/esigenze sono cambiate nel tempo? Se sì, come?
- 8. Quali obiettivi avevate al momento iniziale?
- 9. Quali sono i vostri obiettivi oggi?
- 9.b. Quali ritiene che siano i due obiettivi più importanti che l'impresa deve perseguire?
- 10.a. In che rapporti siete con le istituzioni pubbliche (servizi sociali, Comune, ecc.)?
- 11.a. Avete rapporti con le imprese private? Se sì, di che natura sono?
- 12.a. Quali sono i canali utilizzati da chi entra in contatto con voi?
- 13. Qual è la struttura gerarchica del gruppo/dell'azienda?
- 14.b. Il lavoro viene svolto prevalentemente da gruppi/equipe o da figure singole e/o specializzate?
- 15.a. Lei segue corsi di aggiornamento e/o ha occasioni di incontro con colleghi, sulle tematiche dell'auto mutuo aiuto? Se sì, con quale frequenza?
- 15.b. Esistono corsi di formazione per i dipendenti? Se sì, di quale natura? Con quale frequenza? E con quali risultati?
- 16. Quali sono i vostri progetti per il futuro?
- 17. Quali sono gli ostacoli principali che vi siete trovati davanti nella vostra storia?
- 18. Quali sono i vostri problemi attuali? Come pensate di risolverli?
- 19. Come ritiene che siano le relazioni presenti tra i membri del gruppo/i dipendenti?
- 20. Si sono mai registrati momenti di attrito molto pesanti tra gli stessi? Se sì, quando? Cosa era successo? Come è stato affrontato?
- 21. Nella modalità di conduzione dell'attività, vi basate soprattutto su procedure standardizzate o sulle capacità dei membri/dipendenti di risolvere assieme i problemi?
- 22. Come valuta la comunicazione tra lei e i membri/dipendenti/amministratori?
- 23. Quali sono gli eventi che riuscite a superare con maggior facilità? E quali invece quelli che riuscite meno a controllare? Secondo lei, perché?

---

<sup>300</sup> Le domande contrassegnate dalla lettera "a" sono state formulate esclusivamente durante le rilevazioni nei gruppi di auto-mutuo aiuto. Quelle contrassegnate dalla lettera "b" sono state formulate esclusivamente durante le rilevazioni nelle imprese. Quelle senza lettera sono state formulate in entrambi i casi.



- 24.a. In un anno, quante persone vorrebbero entrare a far parte del gruppo? E quante riuscite a fare entrare?
25. Quale pensa che sia il vostro punto di forza? (Perché una persona dovrebbe scegliere il vostro gruppo anziché un altro/Perché un potenziale cliente dovrebbe scegliere voi anziché un concorrente)
26. Ritene soddisfacente il raggiungimento degli scopi che si prefigge il suo gruppo/l'azienda che presiede?
27. Secondo lei esistono aspetti su cui è possibile migliorare al fine di raggiungere meglio questi scopi? Se sì quali? In che modo? In quanto tempo?
- 28.a. Riuscite a fare entrare nel gruppo solo soggetti con problemi identici?
- 29.a. Che rapporti avete con gli specialisti sanitari (medici, AUSL...)?
30. Avete mai provato a valutare la soddisfazione dei membri/dipendenti? Se sì, che risultati sono stati ottenuti?
31. Che impatto pensate di avere nei confronti della comunità? Chi vi sta intorno vi vede di buon occhio? Vi ignora? In ogni caso, perché?
32. Come vi rapportate con i potenziali membri/clienti? Quali canali informativi utilizzate per rendervi visibili? (sito internet, *newsletter*, ecc.)
- 33.a. Si sono registrati casi in cui soggetti con cui siete entrati in contatto abbiano rifiutato il vostro servizio di aiuto? Quanti casi sono stati? Quando è successo?
- 33.b. Quante dimissioni volontarie ci sono state negli ultimi trentasei mesi?
34. Ritene che il suo gruppo/l'azienda che presiede faccia riferimento a dei valori precisi? Se sì, di che valori si tratta?

## BIBLIOGRAFIA

Anthony R.N.

2005 *Sistemi di controllo: analisi economiche per le decisioni aziendali*, McGraw Hill, Milano.

Anthony R.N., Breitner L.K., Macri D.M.

2008 *Il bilancio: analisi economiche per le decisioni e la comunicazione della performance*, McGraw Hill, Milano.

Antoci, A., Sacco, P.L., Vanin, P.

2002 *Il rischio dell'impoverimento sociale nelle economie avanzate*, in P.L. Sacco e S. Zamagni (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico. Materiali per un nuovo paradigma di razionalità*, Il Mulino, Bologna.

Archer, M.

1997 *La morfogenesi della società: una teoria sociale realista*, Franco Angeli, Milano.

2006 *La conversazione interiore: come nasce l'agire sociale*, Erickson, Trento.

Bartoli, M.T.

2007 *Pratiche inclusive e beni relazionali: tra opportunismo e partecipazione*, Bruno Mondadori, Milano.

Becchetti, L., Londoño Bedoya, D. A., Trovato, G.

2006 *Income, Relational Goods And Happiness*, Ceis, Departmental Working Papers n. 227, Tor Vergata University.

Benasayag, M., Scmit, G.

2004 *L'epoca delle passioni tristi*, Feltrinelli, Milano.

Bertoldi, S., Vanzetta, M. (a cura di)

2002 *I gruppi di auto mutuo aiuto e l'esperienza dell'Associazione A.M.A. di Trento*, Trento.

Blair, M.M.

1995 *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Brookings Institution, Washington D.C.

Bruni, L.

2007 *L'economia civile e la dimensione della gratuità*, Impresa Sociale, n.2, Aprile-Giugno.

Bruni, L., Naimzada, A., Randon, E.

2006 *Il bene relazionale: un modello dinamico*, in Sacco, P.L., Zamagni, S. (a cura di), *Teoria economica e relazioni interpersonali*, Il Mulino, Bologna.

Bruni, L., Porta, P.L.

2006 *Measuring Well-Being and Societal Progress*, JRC/OECD Workshop Series, 19-21 June, Milan.

Bruni, L., Stanca, L.

2005 *Watching alone: Relational Goods, Television and Happiness*, Working Paper n. 90, Economics Department, University of Milan Bicocca.

Bruni, L., Zamagni, S. (a cura di)

2004 *Economia civile: efficienza, equità, felicità pubblica*, Il Mulino, Bologna.

Bruni, L., Zarri, L.

2007 *La grande illusione: false relazioni e felicità nelle economie di mercato contemporanee*, Working Paper n. 39, Aiccon.

Brunori, L.

2003 *Relational Goods in Society, Mind and Brain: Between Neurons and Happiness*, in "Group Analysis", n. 36.

Cartocci, R.

2007 *Mappe del tesoro: atlante del capitale sociale in Italia*, Il Mulino, Bologna.

Cecchi, M. (a cura di)

2005 *La metodica dell'auto-aiuto nelle dipendenze e nella multidimensionalità del disagio*, Regione Toscana.

Colozzi, I.

2005 *Cosa sono i beni relazionali: un confronto fra approcci e approccio sociologico*, in *Sociologia*, 39 (2), pp. 13-20.

2006 *Terzo settore e valutazione di qualità: misurare la produzione di beni relazionali*, in "Lavoro sociale", vol. 6, n. 3, pp. 411-419.

Colozzi, I. e Prandini R. (a cura di)

2008 *I leader del Terzo Settore: percorsi biografici, culture e stili di leadership*, Franco Angeli, Milano.

Corneo G.

2002 *Work and Television*, Center for Economic Studies & Ifo Institute for Economic Research CESifo, Working Paper No. 829.

Donati, P.

1978 *Pubblico privato, fine di una alternativa?*, Cappelli, Bologna.

1986 *Introduzione alla sociologia relazionale (II ed.)*, Franco Angeli, Milano.

1989 *Nuove istanze sociali e dignità umana* (pp. 161-182) in P. Donati (a cura di), *La cultura della vita. Dalla società tradizionale a quella post-moderna*, Franco Angeli, Milano.

1991 *Teoria relazionale della società*, Franco Angeli, Milano.

1993 *La solidarietà come “bene relazionale”*, in “Quaderni di azione sociale”, a. 38, n. 91, pp. 13-41.

1996 *I beni relazionali del Terzo Settore*, in *Impresa Sociale*, 29, pp.19-23.

2000 *La cittadinanza societaria*, Laterza, Roma.

2001 *Il lavoro che emerge. Prospettive del lavoro come relazione sociale in una economia dopo-moderna*, Bollati Boringhieri, Torino.

2003 *Sociologia delle politiche familiari*, Carocci, Roma.

2006 *Sociologia: una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova.

2008a *Oltre il multiculturalismo: la ragione relazionale per un mondo comune*, Laterza, Bari.

2008b *The Socio-Anthropological Foundations of Subsidiarity: A Relational Perspective*, International Seminar “Towards a Subsidiary Society? Theories and Practices of Subsidiarity in Europe”, Bologna, 28-29 Novembre.

Donati, P. (a cura di)

1989 *Primo rapporto sulla famiglia in Italia*, Edizioni Paoline, Cinisello Balsamo.

1996 *Sociologia del terzo settore*, NIS, Roma.

2003 *Famiglia e capitale sociale nella società italiana – Ottavo rapporto CISF sulla famiglia in Italia*, San Paolo, Cinisello Balsamo.

2006 *Sociologia: una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova.

- 2007 *L'approccio relazionale al capitale sociale*, in "Sociologia e politiche sociali", vol. 10 – 1, Franco Angeli, Milano.
- Donati, P. e Colozzi, I. (a cura di)
- 1997 *Giovani e generazioni: quando si cresce in una società eticamente neutra*, Il Mulino, Bologna.
- 2004 *Il privato sociale che emerge: realtà e dilemmi*, Il Mulino, Bologna.
- 2006a *Capitale sociale delle famiglie e processi di socializzazione. Un confronto fra scuole statali e di privato sociale*, Franco Angeli, Milano.
- 2006b *Il paradigma relazionale nelle scienze sociali: le prospettive sociologiche*, Il Mulino, Bologna.
- 2006c *Terzo settore e valorizzazione del capitale sociale in Italia: luoghi e attori*, Franco Angeli, Milano.
- Donati, P. e Terenzi, P. (a cura di)
- 2005 *Invito alla sociologia relazionale – Teoria e applicazioni*, Franco Angeli, Milano.
- Donati, P. e Tronca, L.
- 2008 *Il capitale sociale degli italiani: le radici familiari, comunitarie e associative del civismo*, Franco Angeli, Milano.
- Flaccavento, M.
- 2007 *Aerodinamica e meccanica del volo*, Hoepli, Milano.
- Fondazione Giacomo Brodolini
- 1997 *Sviluppo economico e beni relazionali: una prima ricognizione teorica*, in *Economia & Lavoro*, 31 (1/2), pp. 29-41.
- Frey, B., Stutzer, A.
- 2002 *Happiness and economics: how the economy and institutions affect well-being*, Princeton University Press, Oxford, England.
- Galimberti, U.
- 2008 *L'ospite inquietante: il nichilismo e i giovani*, Feltrinelli, Milano.
- Gasperini, A., Raso, N.
- 2008 *Capitale umano e performance di business, Misurare il ROI del capitale umano*, IPSOA, Milano.
- Giannetti, R., Vasta, M.

2005 *Storia dell'impresa industriale italiana*; Il Mulino, Bologna.

Goi, A.

2008 *Clima aziendale e gestione delle risorse umane: 270 fattori per analizzare, interpretare, capire e migliorare la qualità del lavoro*, Franco Angeli, Milano.

Goldberg, V.P.,

1980 *Relational Exchange: economics and complex contracts*, in *American Behavioral Scientist*, 23(3), pp. 337-352.

Granieri, G.

2005 *Blog generation*, Laterza, Bari.

Gravelle H., Rees R.

2004 *Microeconomics*, Pearson Education, Harlow.

Gui, B.

1994 *Interpersonal Relations: A Disregarded Theme in the Debate on Ethics and Economics*, in A. Lewis e KE. Warneryd (a cura di), "Ethics and Economic Affairs", Routledge, London.

1996 *On Relational Goods: Strategic Implications of Investment in Relationships*, in *International Journal of Social Economics*, 23 (10/11), pp. 260-278.

2000a *Economics and Interpersonal Relations: Introduction*, in *Annals of Public and Cooperative Economics*, 71:2, pp. 133-138.

2000b *Beyond Transactions: on the Interpersonal Dimension of Economic Reality*, in *Annals of Public and Cooperative Economics*, 71:2, pp. 139-169.

2002 *Più che scambi, incontri. La teoria economica alle prese con i fenomeni interpersonali*, in P.L. Sacco e S. Zamagni (a cura di), *Complessità relazionale e comportamento economico. Materiali per un nuovo paradigma di razionalità*, Il Mulino, Bologna.

Gui, B., Sugden, R.

2005 *Economics and social interaction: accounting for interpersonal relations*, Cambridge University Press, Cambridge.

Hardin, G.

1968 *The Tragedy of the Commons*, in "Science", Vol. 162, n. 3859, pp. 1243-1248.

Haworth, J. e Hart, G.

- 2007 *Well-Being: Individual, Community and Social Perspectives*, Palgrave MacMillan, New York.
- Hoffman, M.L.
- 2008 *Empatia e sviluppo morale*, Il Mulino, Bologna.
- Invernizzi, G.
- 2006 *Manuale di psichiatria e psicologia clinica – 3a edizione*, McGraw Hill, Milano.
- ISFOL
- 2007 *Rapporto 2007 sulla Formazione Continua*, Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, Roma.
- ISO
- 2007 *Guidance on Social Responsibility – Lignes directrices pour la responsabilité sociétale*, ISO/TMB WG SR N143, Draft ISO 26000 WD4.2, Geneva CH.
- Istituto della Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani,
- 1970 *Dizionario Enciclopedico Italiano*, Istituto Poligrafico dello Stato, Roma.
- Kaplan R.S., Norton D.P.
- 2004 *Strategy Maps – Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Katz A. H., Bender E.
- 1976 *The Strength in Us: Self-help Groups in the Modern World*, Franklin Watts, New York.
- Katz M. L., Rosen H. S., Bollino C. A.
- 2007 *Microeconomia*, Mc Graw-Hill, Milano.
- Lask, B., Bryant-Waugh, R
- 2000 *Anorexia Nervosa and Related Eating Disorders in Childhood and Adolescence*, Hove: Psychology Press.
- Leighley, J. L.
- 2001 *Strength in Numbers?*, Princeton University Press, Princeton.
- Lev B.
- 2001 *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*, The Brooking Institution Press, Washington D.C.
- Luthar, S. (edited by)
- 2003 *Resilience and vulnerability*, Columbia University, New York.

MacGillivray, M. (edited by)

2007 *Human Well-Being: Concept and Measurement*, Palgrave MacMillan in association with the United Nations University – World Institute for Development Economic Research, New York.

MacNeil, I.R.

1985 *Reflection on relational contracts*, in *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 141, pp. 541-546.

Magliulo, A.

2007 *Sulla felicità in economia. La teoria dei beni relazionali di Menger e Böhm-Bawerk*, Internet.

Mankiw, N.G., Taylor, M.P. (edited by)

2006 *Economics*, Thomson, Australia.

Menger, C.

2001 *Principi di Economia Politica*, Rubbettino.

Milani, P.

1993 *Progetto genitori, itinerari educativi in piccolo e grande gruppo*, Erickson, Trento.

Miller, R. (edited by)

2002 *SPSS for social scientists*, Palgrave MacMillan.

Mosca, M., Musella, M., Pastore, F.

2006 *Relational Goods, Monitoring and Non-Pecuniary Compensations in the Nonprofit Sector: The Case of the Italian Social Services*, IZA Discussion Paper No. 2254.

Nardone, G., Sisto, R., Lopolito, A.

2005 *Partenariato locale e capitale relazionale “potenziale” in provincia di Foggia*, Quaderni DSEMS 19-2005, Dipartimento di Scienze Economiche, Matematiche e Statistiche, Università di Foggia.

Noventa A., Nava R., Oliva F.

1990 *Self-help. Promozione della salute e gruppi di auto-aiuto*, Edizioni Gruppo Abele, Torino.



- Nussbaum, M.C.
- 1986 *The Fragility of Goodness: Luck and Ethics in Greek Tragedy and Philosophy*, Cambridge University Press, Cambridge (trad. it. *La fragilità del bene*, Il Mulino, Bologna, 2004).
- Popper, K. R.
- 1972 *Conoscenza oggettiva: un punto di vista evoluzionistico*, Armando, Roma.
- 1998 *Logica della scoperta scientifica: il carattere autocorrettivo della scienza*, Einaudi, Torino.
- Prandini, R.
- 2008 *Servizi sociali di interesse generale e sussidiarietà in Europa. I servizi per la prima infanzia tra politiche societarie e lib-lab*, Contributo portato all'International Seminar "Towards a Subsidiary Society?", Bologna.
- Prouteau, L., Wolff F.C.,
- 2004 *Relational goods and associational participation*, in *Annals of Public & Cooperative Economics*, Vol. 75, n. 3, pp. 431-463.
- Sacco, P.L., Vanin P.
- 2000 *Network Interaction with Material and Relational goods: an Exploratory simulation*, in *Annals of Public and Cooperative Economics*, 71:2, pp. 229-259.
- Sacco, P.L., Zamagni, S. (a cura di)
- 2002 *Complessità relazionale e comportamento economico: materiali per un nuovo paradigma di razionalità*, Il Mulino, Bologna.
- 2006 *Teoria economica e relazioni interpersonali*, Il Mulino, Bologna.
- Sbattella, F. (a cura di)
- 1997 *Aiutare ad aiutarsi. Principi e metodologie del self help*, Unicopli, Milano.
- Silverman, P. R.
- 1993 *I gruppi di mutuo aiuto: come l'operatore sociale li può organizzare e sostenere*, Erickson, Trento.
- Spagnolo, G.
- 1999 *Social relations and cooperation in organizations*, in *Journal of Economic Behavior & Organization*, 38(1), pp. 1-25.

Stein, E.

1992 *L'empatia*, edizione italiana a cura di M. Nicoletti, Franco Angeli, Milano.

Steinberg, D. M.

2002 *L'auto/mutuo aiuto: guida per i facilitatori di gruppo*, Erickson, Trento.

Tognetti Bordogna, M. (a cura di)

2002 *Promuovere i gruppi di self-help*, Franco Angeli, Milano.

Uhlaner, C. J.

1989 *"Relational goods" and participation: Incorporating sociability into a theory of rational action*, in "Public choice" n. 62, pp. 253-285, Kluwer Academic Publishers, Netherlands.

Varian, H.R.

2003 *Analisi microeconomica*, Cafoscarina, Venezia.

World Health Organization,

2001 *The World Health Report: Mental Health – New Understanding, New Hope*, WHO, Ginevra.

World Health Organization,

2007 *International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems – 10<sup>th</sup> Revision*, Geneva.

Zamagni, S.

2005 *L'economia civile e i beni relazionali*, in R. Viale (a cura di), *Le nuove economie: dall'economia cognitiva a quella evolutiva oltre i fallimenti dell'economia neoclassica*, Il Sole 24 Ore, Milano.